العوامل المؤثرة في نجاح نظام تخطيط موارد المنظمة: دراسة ميدانية في شركات مبيعات السيارات في الاردن

Factors That Impact the Success of Entrprise Resources Planning System: An Empircal Study in Cars Sales Companies in Jordan

إعداد الطالب

فـــراس جمـــال عبـــدالله اسطيـــح

إشـــــــراف

الأستاذ الدكتور اسعود محمد المحاميد

قدمت هذه الدراسة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في الأعمال الإلكترونية

قســـم إدارة الأعمـــال

كليـــــة الأعمـــــال

جامعــة الشرق الاوسط

حـــــــزيران – 2017

تفويـــض

انا الموقع أدناه فراس جمال عبدالله اسطيح أفوض جامعة الشرق الاوسط للدراسات العليا بتزويد نسخ من رسالتي ورقياً وإلكترونياً للمكتبات أو المنظمات أو الهيئات المعنية بالأبحاث والدراسات العلمية عند طلبها.

الإســم: فراس جمال اسطيح

التاريـخ: 2017-06-03

التوقيـع:

قـرار لجنة المناقشة

نوقشت هذه الرسالة وعنوانها:

"العوامل المؤثرة في نجاح نظام تخطيط موارد المنظمة: دراسة ميدانية في شركات مبيعات السيارات في الاردن"

واجيزت بتاريخ: 03-06-2017

أعضاء لجنة المناقشـة:

الإسم	الدرجة العلمية	الصفة	الجامعة	التوقيع
أ.د. اسعود محمد المحاميد	أستاذ	رئيساً ومشرفاً	جامعة الشرق الأوسط	
د. سمير موسى الجبالي	أستاذ مساعد	عضو داخلي	جامعة الشرق الأوسط	
د. فراس سليمان الشلبي	أستاذ مشارك	ممتحن خارجي	جامعة الزيتونة	

شكر وتقدير

الشكر لله عز وجل الذي أنار لي الدرب، وفتح لي أبواب العلم وأمدني بالصبر والإرادة. القائل في محكم التنزيل " وَفَوْقَ كُلِّ ذِي عِلْمٍ عَلِيمٌ " صدق الله العظيم. والصلاة والسلام على معلم البشرية وهادي الإنسانية سيدنا محمد وعلى آله وصحبه ومن تبعه بإحسان إلى يوم الدين.

أتقدم بالشكر الى كل من كان لهم الفضل علي في انجاز هذا البحث العلمي، فكل الشكر لجامعتي ولأساتذتي الكرام، وأخص بالشكر الأستاذ الدكتور **إسعود المحاميد** على إشرافه على هذه الرسالة وعلى توجيهاته ونصحه السديد. كما اتقدم بالشكر والتقدير الى الأساتذة الأفاضل اعضاء لجنة المناقشة الموقرة على أرائهم وتوجيهاتهم البناءة التي كان لها الأثر الطيب. دون أن يفوتني شكر الأساتذة الكرام اللذين ساهموا في تحكيم استبانة الدراسة وقدموا لي عظيم النصح والارشاد.

كل الشكر الى كل من ساهم في توزيع إستبانة الدراسة وتعبئتها. الشكر والإمتنان لكل الذين قدموا لي يد المساعدة من قريب أو بعيد، الشكر الجزيل لكل من ساهم في إخراج هذه الدراسة إلى النور.

واسأل الله التوفيق للجميع،،،

الإهـــــــــداء

أهدي هذا البحث الى ...

روح والدي العزيز، الذي اسأل الله ان يدخله فسيح جناته

أمي الغالية بارك الله في عمرها، والبسها ثوب الصحة والعافية

أهدي لهم ثمرة، من بذور غرسوها

إخواني وأخواتي وأسرتي الغالية، وفقهم الله إلى كل خير

رفيقة دربي زوجتي الغالية، جزاها الله خير الجزاء

أبنائي وبناتي قرة عيني، أسأل الله العظيم أن يحفظهم

"رَبَّنَا هَبْ لَنَا مِنْ أَزْوَاجِنَا وَذُرِّيَّاتِنَا قُرَّةَ أَعْيُنٍ وَاجْعَلْنَا لِلْمُتَّقِينَ إِمَامًا"

صدق الله العظيم

والحمدلله رب العالمين

فهـــرس المحتويـــات

قائمـــــة الجـــداول

قائمة الأشكال والصور

قائمـــة الملحقـات

العوامل المؤثرة في نجاح نظام تخطيط موارد المنظمة: دراسة ميدانية في شركات مبيعات السيارات في الاردن

إعـــــــداد الطالب: فـراس جمـال اسطيـح

إشراف الأستاذ الدكتور: اسعــود المحاميــد

الملخص

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على العوامل المؤثرة في نجاح نظام تخطيط موارد المنظمة المتمثلة بـ (ملائمة النظام مع اعمال المنظمة، فاعلية مزودي خدمة تنفيذ النظام، دعم الإدارة العليا، فاعلية إدارة المشروع، وفاعلية إدارة العمليات، وفاعلية المستخدم الرئيسي، وفاعلية المستخدم النهائي وكفاءة دائرة تكنولوجيا المعلومات). وبيان أثرها في معايير النجاح المتمثلة بـ (نجاح مشروع تنفيذ النظام، ونجاح تشغيل النظام (الاثر على الافراد والعمليات اليومية) ونجاح أعمال المنظمة (الأثر على أداء المنظمة)). ولتحقيق هدف الدراسة وجمع البيانات تم تطوير استبانة الدراسة. وتألف مجتمع الدراسة من جميع المستفيدين من نظام تخطيط موارد المنظمة في شركات مبيعات السيارات في مدينة عمان من ذوي الخبرة والمشاركين الفعليين في تنفيذ النظام والبالغ عددهم (250) مستفيد. وتم اختيار عينة الدراسة هادفة (حكمية) من مجتمع الدراسة حيث بلغ عدد الاستبانات التي تم استردادها من عينة الدراسة والقابلة للتحليل (117) استبانة. وتوصلت الدراسة إلى جملة من النتائج أهمها: أن ملائمة نظام تخطيط موارد المنظمة مع اعمال الشركة، فاعلية المستخدم النهائي وفاعلية مزودي خدمة تنفيذ النظام كان لها اثر في تحديد نجاح نظام تخطيط موارد المنظمة، وكذلك كان لها اثر في نجاح تشغيل النظام ونجاح أعمال المنظمة. كما اظهرت النتائج أن ملائمة نظام تخطيط موارد المنظمة مع اعمال الشركة، فاعلية إدارة العمليات وفاعلية المستخدم النهائي هي التي كان لها الاثر في تحديد نجاح مشروع تنفيذ نظام تخطيط

موارد المنظمة. وبناء على النتائج التي تم التوصل إليها تم تقديم جملة من التوصيات العلمية والعملية من أهمها: ضرورة اختيار نظام تخطيط موارد المنظمة المتوافق مع عمليات الاعمال لشركات مبيعات السيارات، وكذلك أهمية اختيار الشركة المزودة لخدمة تنفيذ نظام تخطيط موارد المنظمة ذات الكفاءة العالية، تفعيل دور المستخدمين النهائيين في مشروع تنفيذ نظام تخطيط موارد المنظمة منذ البداية وكذلك العمل على تحفيز فريق متلقي الخدمة من مستخدمين رئيسيين ونهائيين. كما اوصت الدراسة من الناحية العلمية بإجراء الدراسات والابحاث لدراسة العوامل الاكثر تأثيرا على نجاح أعمال المنظمة كنتيجة لتنفيذ نظام تخطيط موارد المنظمة، وكذلك اجراء الدراسات التي تركز على نظام تخطيط موارد منظمة محدد وتحديد القطاعات الاكثر نجاحاً عند تطبيقه.

الكلمات المفتاحية:

نظام تخطيط موارد المنظمة، العوامل المؤثرة في نجاح نظام تخطيط موارد المنظمة، معايير نجاح نظام تخطيط موارد المنظمة، نجاح مشروع تنفيذ النظام، نجاح تشغيل النظام، نجاح أعمال المنظمة.

Factors That Impact the Success of Entrprise Resources Planning System: An Empircal Study in Cars Sales Companies in Jordan

Prepared by: Firas Jamal Istaih
Supervised by: Prof. Soud Al-Mahamid

Abstract

This study aimed to know the factors that impact on the success of Enterprise Resources Planning system that are represented by (ERP compatibility with business processes, service provider effectiveness, top management support, project management effectiveness, processes management effectiveness, key user effectiveness, end-user effectiveness and IT department efficiency). Showing their impact on success criteria that are represented by (project success, operating success and business success). In order to achieve the study's aim, a questionnaire was developed based on the related literature to collect the required data from the research respondents. The population of this research consisted of all experts and active beneficiaries of ERP at car sales companies in Amman city of (250) beneficiaries. A purposive (Judgemental) from the study population, only (117) questionnaire were valid for further analysis. The study arrived to a set of results among the automost are: ERP compatibility with business processes, end-user effectiveness and service provider effectiveness have a positive correlation with ERP system general success, operating success and business success. While ERP compatibility with business processes, processes management effectiveness and end-user effectiveness havw a positive correlation with ERP project success. Based on the research's results, a set of academic and practical reccomendations were provided, the main of them selecting the ERP system that compatible with car sales companies' proccesses.

Keywords: ERP, ERP CSFs, ERP system success criteria, project success, operating success, business success.

الفصل الأول

خلفية الدراسة وأهميتها

(1-1) مقدمة

(1-2) مشكلة الدراسة

(1-3) أسئلة الدراسة

(1-4) أهمية الدراسة

(1-5) أهداف الدراسة

(1-6) فرضيات الدراسة

(1-7) أنموذج الدراسة

(1-8) تعريف مصطلحات الدراسة

(1-9) حدود الدراسة

(1-10) محددات الدراسة

(1-1) مقدمة:

إن المنافسة بين الشركات بشتى احجامها اصبحت اكثر شدة من اي وقت مضى، ومن العوامل الرئيسية التي ادت الى حدة هذه المنافسة التطور الكبير والمتسارع في عالم تكنولوجيا المعلومات، من اتساعٍ لاستخدام الانترنت، وانتشار استخدام الاجهزة الذكية من هواتف ذكية والواح رقمية، وسرعة تطور تلك الاجهزة وتنوع منتجاتها، بالإضافة الى فاعلية مواقع التواصل الاجتماعي، وبروز الاعمال الالكترونية، حيث لم تعد الاسواق حكراً على شركة واحدة او وكيل واحد او صنف واحد بل تعددت الخيارات امام الجميع سواءاً شركات او افراد، مصدرين او مستوردين.

وكنتيجة لذلك اتجهت الشركات بكافة احجامها الى تبني الجديد والمفيد في عالم التكنولوجيا ليس من اجل ادارة العمليات اليومية فقط، بل لتصبح تلك الشركات اكثر قدره على المنافسة من غيرها، من خلال توفير الكلف، ضبط العمليات اليومية، سرعة الاداء، استقطاب عملاء جدد، والاحتفاظ بالعملاء الحاليين، واتخاذ القرارت الصحيحة في الوقت المناسب، وغيرها من عوامل النجاح (Totla, 2016)، وللوصول الى ذلك فلا بد من توفر معلومات متناهية الدقة والسرعة والوصول اليها بسهولة. وكنتيجة طبيعية اصبحت التكنولوجيا بشكل عام ونظم المعلومات بشكل خاص هي العمود الفقري للشركات (Bingi, et, al., 1999) فاصبح حتماً على جميع الشركات بكافة احجامها الكبرى والمتوسطة والصغرى تبني نظم معلومات تناسب اعمالها لتحقيق ميزة تنافسية.

أخذت نظم المعلومات بالتطور تدريجياً حتى ظهور نظم تخطيط موارد المنظمة والتي من شأنها تطبيق افضل الممارسات العالمية في ادارة وضبط موارد المنظمة من خلال سلسلة العمليات المطبقة على النظام. فيمكن النظر الى نظم تخطيط موارد المنظمة على انها حلول برمجية لتلبية احتياجات المنظمة

أخذه بعين الاعتبار منظور العمليات لتحقيق الاهداف التنظيمية من خلال الدمج جميع وظائف المنظمة بإحكام، حيث تعزز نظم تخطيط الموارد الكفاءة التشغيلية للمنظمة من خلال دعم العمليات التجارية وكذلك خلق مزايا تنافسية من خلال تفعيل الممارسات المبتكرة (Al-Mashari et.al., 2003). وكان هناك العديد من التحديات لدى الشركات لتبني نظم تخطيط موارد المنظمة ونجاح التنفيذ والوصول الى الاهداف الرئيسية المرجوة من تنفيذ نظام تخطيط موارد المنظمة وهي نجاح الأعمال، ومن هذه التحديات اختيار النظام المتناسب مع عمليات المنظمة، اختيار الشركة المنفذة ذات الخبرة، وجود فريق متكامل مؤهل وفعال داخل المنظمة لديه القدرة على تلقي الخدمة وتطبيق النظام بنجاح مع ما يتبع ذلك من اعادة هندسة للعمليات (Garg & Agarwal 2014). من هنا جاءت هذه الدراسة لاختبار العوامل المؤثرة في نجاح نظام تخطيط موارد المنظمة، حيث ستقوم هذه الدراسة بتقسيم معايير النجاح الى ثلاثة معايير وهي نجاح مشروع تنفيذ النظام، نجاح تشغيل النظام ونجاح اعمال المنظمة.

(2-1) مشكلة الدراسة:

بما ان قرار تبني نظام تخطيط موارد المنظمة يعد قراراً استراتيجياً، وبما ان هذه النظم اصبحت بمثابة العمود الفقري للشركات، فقد اثارت ارتفاع نسبة الفشل ومخاطر عدم نجاح تطبيق نظم تخطيط موارد المنظمة العديد من التساؤلات لدى الاداريين والباحثين عن مسببات الفشل، والتي كان منها التركيز على النواحي المالية والفنية في نظام تخطيط موارد المنظمة وعدم العناية بالامور التنظيمية والاجتماعية للمنظمة (Amid, Moalagh, & Ravasan, 2012) ، كما بينت الدراسات ضرورة اتخاذ التدابير اللازمة من اجل دراسة الفجوة بين افضل الممارسات العالمية المطبقة على نظم تخطيط موارد المنظمة من حيث

تنفيذ العمليات وما يتم تطبيقه على ارض الواقع في العديد من الشركات، حيث شددت هذه الدراسات على ضرورة العمل على تقليل هذه الفجوة من خلال عملية اعادة هندسة العمليات (Hawari, & Heeks, 2010).

ومن خلال خبرة الباحث بالعمل في شركة مبيعات سيارات ذات تطبيق حديث لنظام تخطيط موارد المنظمة وعمله كمدير مشروع لتنفيذ نظام تخطيط الموارد فيها، لاحظ أن هناك العديد من العوامل التي تلعب دور مهم في نجاح أو فشل النظام والتي لم تتناولها الدراسات السابقة بشكل مباشر وهم متلقي الخدمة فريق ادارة العمليات والمستخدميين الرئيسيين ذوي العلاقة المباشرة مع مزودي الخدمة، بالاضافة الى دعم الادارة العليا، ادارة المشروع، المستخدمين النهائيين وتكنولوجيا المعلومات كعوامل داخلية مترابطة محددة لنجاح تنفيذ نظام تخطيط الموارد وطرحها في دراسة واحدة.

علاوة الى ذلك فإن نجاح نظام تخطيط موارد المنظمة ينظر إليه من زوايا مختلفة فنجاح النظام من قبل مزود النظام غير النجاح من قبل مستخدم النظام وغير النجاح من وجهة نظر إدارة المشروع وكذلك غير النجاح من وجهة نظر ادارة الشركة. إضافة إلى ذلك فإن المعايير المستخدمة للحكم على نجاح النظام في مرحلة التنفيذ ليست نفس المعايير المستخدمة للحكم على نجاح النظام في مرحلة ما بعد التنفيذ. ولذلك ستقوم هذه الدراسة بالبحث في العوامل المؤثرة في نجاح نظام تخطيط موارد المنظمة في شركات مبيعات السيارات المطبقة للنظام في الاردن من ملائمة النظام، مزودي الخدمة، دعم الادارة العليا، ادارة المشروع، ادارة العمليات، المستخدمين الرئيسيين، المستخدمين النهائيين ودور تكنولوجيا المعلومات، ودراسة اثرها في معايير نجاح تنفيذ نظام تخطيط موارد المنظمة حيث ستقوم هذه الدراسة بتقسيم معايير النجاح الى نجاح مشروع تنفيذ النظام، نجاح تشغيل النظام (الاثر على الافراد والعمليات اليومية)، ونجاح عمليات اعمال المنظمة (الاثر على اداء المنظمة).

حيث ستقوم هذه الدراسة بالاجابة على السؤال الرئيسي للدراسة وهو:

ما هي العوامل المؤثرة في نجاح نظام تخطيط موارد المنظمة في شركات مبيعات السيارات في الاردن؟

(1-3) أسئلة الدراسة:

من خلال مشكلة الدراسة تم طرح أسئلة الدراسة الأتية:

السؤال الرئيسي للدراسة:

ما هي العوامل المؤثرة في نجاح نظام تخطيط موارد المنظمة في شركات مبيعات السيارات في الاردن؟

من هنا تفرعت الأسئلة الأتية:

1- ما هي معايير نجاح نظام تخطيط موارد المنظمة في شركات مبيعات السيارات في الاردن؟
2- ما هي العوامل المؤثرة في نجاح مشروع تنفيذ نظام تخطيط موارد المنظمة في شركات مبيعات السيارات في الاردن؟
3- ما هي العوامل المؤثرة في نجاح تشغيل نظام تخطيط موارد المنظمة في شركات مبيعات السيارات في الاردن؟
4- ما هي العوامل المؤثرة في نجاح اعمال المنظمة نتيجة تنفيذ نظام تخطيط موارد المنظمة في شركات مبيعات السيارات في الاردن؟

(1-4) أهمية الدراسة:

تأتي أهمية هذه الدراسة الحالية لعدة اسباب وهي:

1- الأهمية العلمية:

تكمن الأهمية العلمية للدراسة في النفاط الأتية:

- ركزت هذه الدراسة على جمع العوامل الرئيسية المؤثرة في نجاح نظام تخطيط موارد المنظمة في دراسة واحدة.
- الفصل بين عنصرين من العوامل المؤثرة في نجاح نظام تخطيط موارد المنظمة وهما المستخدم الرئيسي وهو المتلقي المباشر للخدمة من مزودي الخدمة، وبين المستخدم النهائي للنظام وبيان الفرق بين اثارهما على معايير نجاح نظام تخطيط موارد المنظمة.
- تقديم اضافة علمية متواضعة الى مكتبة البحوث العلمية العربية لما تم طرحه سابقا في تبني ونجاح نظم تخطيط موارد المنظمة، وكمرجع للبحوث المستقبلية. وذلك من خلال إضافة معايير للنجاح وهي نجاح مشروع تنفيذ النظام، نجاح تشغيل النظام (الاثر على الافراد والعمليات اليومية) ونجاح اعمال المنظمة (الاثر على أداء المنظمة) والتي لم تتناولها الدراسات السابقة.
- استخدام معايير قياس مختلفة بحيث تكون مناسبة للحكم على نجاح نظام تخطيط موارد المنظمة بما يتوافق مع كل مرحلة من مراحل تنفيذ نظام تخطيط الموارد.

2- الأهمية العملية:

تقديم توصيات لادارة الشركات ترتكز على اسس علمية وميدانية لإتخاذ افضل المعايير لضمان العوامل المؤثرة في نجاح تطبيق نظم تخطيط موارد المنظمة خلال جميع مراحل التنفيذ والوصول

الى تكامل النجاح. حيث تواجه الشركات العديد من الصعوبات والتحديات عند تبني وتنفيذ نظام تخطيط موارد المنظمة.

(1-5) أهداف الدراسة:

في ضوء مشكلة الدراسة يأتي الهدف الرئيسي للدراسة وهو التعرف على العوامل المؤثرة في نجاح نظام تخطيط موارد المنظمة ومعرفة مدى اثرها في معايير النجاح، ومنه تأتي اهداف الدراسة الفرعية الاتية:

1- بيان العوامل الرئيسية المؤثرة في نجاح نظام تخطيط موارد المنظمة.
2- توضيح معايير نجاح نظام تخطيط موارد المنظمة.
3- توضيح العوامل المؤثرة في نجاح تنفيذ مشروع نظام تخطيط موارد المنظمة.
4- بيان العوامل المؤثرة في نجاح تشغيل نظام تخطيط موارد المنظمة.
5- تحديد العوامل المؤثرة في نجاح اعمال المنظمة نتيجة تنفيذ نظام تخطيط موارد المنظمة.

(1-6) فرضيات الدراسة:

استناداً الى مشكلة الدراسة واسئلتها تم صياغة الفرضيات الأتية التي سعت هذه الدراسة لاختبار صحتها:

(H0) الفرضية الرئيسية: "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للعوامل المؤثرة في نجاح نظام تخطيط موارد المنظمة في شركات مبيعات السيارات في الاردن عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)"

وينبثق عن الفرضية الرئيسية الفرضيات الفرعية الاتية:-

($H0_1$) الفرضية الفرعية الاولى: "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للعوامل المؤثرة في نجاح تنفيذ مشروع نظام تخطيط موارد المنظمة في شركات مبيعات السيارات في الاردن عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)"

($H0_2$) الفرضية الفرعية الثانية: "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للعوامل المؤثرة في نجاح تشغيل نظام تخطيط موارد المنظمة في شركات مبيعات السيارات في الاردن عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)"

($H0_3$) الفرضية الفرعية الثالثة: "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للعوامل المؤثرة في نجاح اعمال المنظمة نتيجة تنفيذ نظام تخطيط موارد المنظمة في شركات مبيعات السيارات في الاردن عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)"

(1−7) أنموذج الدراسة:

يوضح الشكل رقم (1−1) أنموذج الدراسة والذي يبين وجود متغييرين، حيث قام الباحث بإعداد انموذج الدراسة بالإستناد الى الدراسات الأتية:

- المتغير المستقل (العوامل المؤثرة في نجاح نظام تخطيط موارد المنظمة):

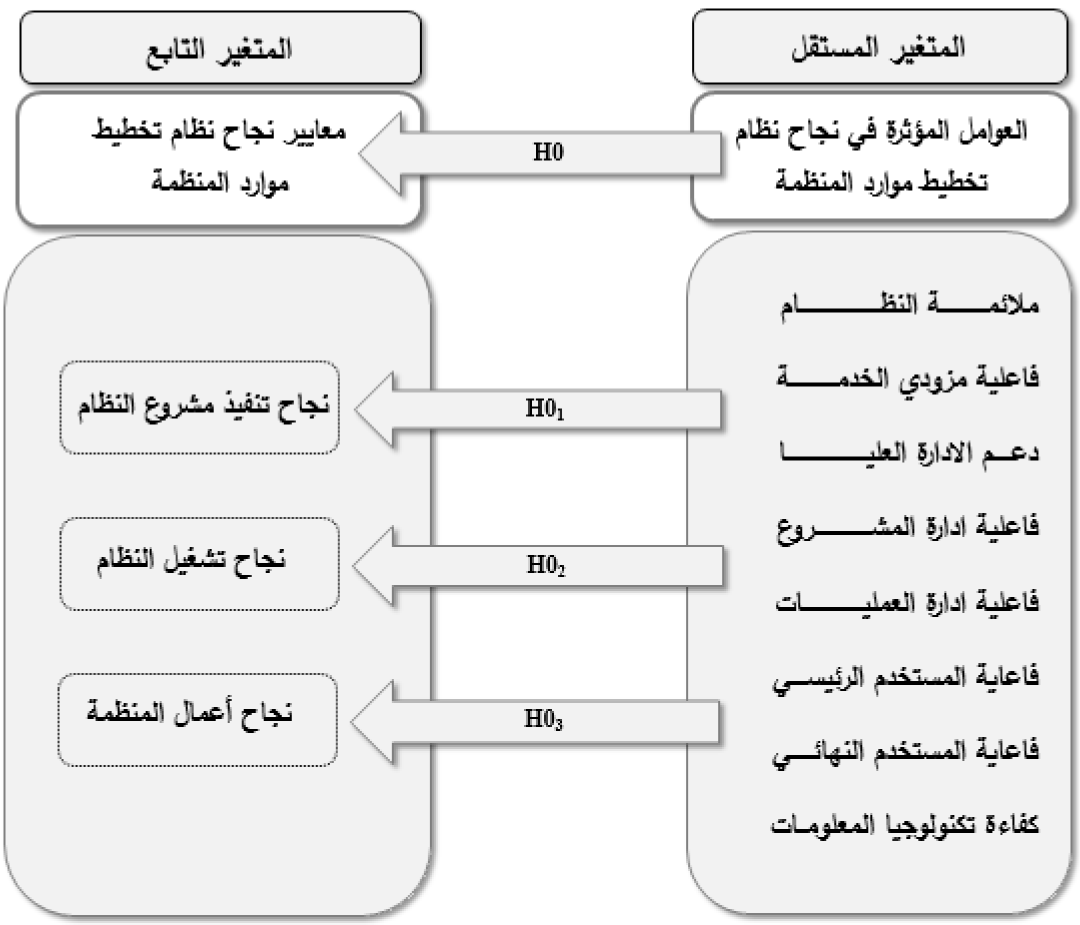
(Garg, & Agarwal, 2014) - (Shatat, A. S. 2015) – (Almahamid, & Awsi, 2015).

- المتغير التابـــع (معايير نجاح نظام تخطيط موارد المنظمة):

(Hong, & Kim, 2002) - (Gattiker, & Goodhue, 2005) – (Ijaz et al., 2014).

حيث تم جمع العوامل الرئيسية المؤثرة في نجاج نظام تخطيط موارد المنظمة التي تبحث فيها هذه الدراسة كمتغير مستقل ودراسة اثرها مجتمعة في المتغير التابع وهو معايير نجاح نظام تخطيط موارد المنظمة

ومن ثم دراسة اثر المتغير المستقل ككل في كل بعد من ابعاد المتغير التابع وهي معايير النجاح (نجاح تنفيذ مشروع النظام، نجاح تشغيل النظام، نجاح اعمال المنظمة).



شكل (1−1) أنموذج الدراسة

(8-1) تعريف مصطلحات الدراسة:

ولتحقيق اهداف الدراسة تم تعريف مصطلحات الدراسة مفاهمياً واجرائياً كما يلي:

نظام تخطيط موارد المنظمة Enterprise Resources Planning System (ERP):

حيث تم تعريفه مفاهيمياً على انه عبارة عن نظام معلومات شامل مصمم لتكامل موارد وعمليات ومعلومات جميع اقسام المنظمة (كالتصنيع والتسويق والمبيعات وادارة المخزون والمحاسبة والصيانة وادارة علاقة العملاء والموارد البشرية والتجارة الالكترونية) في نظام واحد مترابط من خلال قاعدة بيانات شاملة بشكل يؤدي الى رفع كفاءة اداء المنظمة في ضبط مواردها وادارة عمليات اعمالها (Beheshti et.al., 2014).

العوامل المؤثرة في نجاح نظام تخطيط موارد المنظمة (Factors that impact the success of ERP system):

عرفها (Shatat, 2015) على انها مجموعة العوامل الخارجية والداخلية للمنظمة المطبقة لنظام تخطيط موارد المنظمة والتي لها تأثير في تحقيق نجاح تنفيذ نظام تخطيط موارد المنظمة.

وتعرف اجرائياً لغايات هذه الدراسة على انها مجموعة من العوامل المؤثرة في نجاح نظام تخطيط موارد المنظمة والمتمثلة بكل من ملائمة (توافق) النظام لعمليات الاعمال، فاعلية الشركة المزودة لخدمة تطبيق النظام، دعم الادارة العليا، فاعلية ادارة مشروع تنفيذ النظام، فاعلية فريق ادارة العمليات، فاعلية المستخدمين الرئيسيين والنهائيين وكفاءة دائرة تكنولوجيا المعلومات.

نجاح نظام تخطيط موارد المنظمة (ERP System Success):

حيث عرفه (Ward, 2006) بأنه النجاح الشامل لتنفيذ نظام تخطيط موارد المنظمة وهو تحقيق النتائج المرجوة من تنفيذ نظام تخطيط موارد المنظمة من خلال دمج العمليات التشغيلية لتحسين تدفق المعلومات، تقليل التكاليف، تبسيط العمليات التجارية، تقديم تنوع في المنتجات، تعزيز الصلة مع الشركاء، تسريع زمن الاستجابة مع العملاء وتقديم ميزة تنافسية عالية.

وقد تم تعريف نجاح نظام تخطيط موارد المنظمة **اجرائياً** لاهداف هذه الدراسة على انه النجاح المتضمن نجاح تنفيذ مشروع النظام ونجاح تشغيل النظام (الاثر على الافراد والعمليات اليومية) ونجاح اعمال المنظمة (الاثر على اداء المنظمة).

حيث تم تعريف معايير نجاح نظام تخطيط موارد المنظمة كما يلي:

نجاح تنفيذ مشروع نظام تخطيط موارد المنظمة (Project Success):

عرف (Belassi, & Tukel, 1996) نجاح تنفيذ المشروع بأنه نجاح المعايير المرتبطة بفترة تنفيذ المشروع ومنها مدى الالتزام بالخطة الزمنية والميزانية وتنفيذ وتسليم المتطلبات التي بني المشروع من اجلها.

ولغاية تحقيق هدف الدراسة تم اعتماد تعريف نجاح تنفيذ مشروع نظام تخطيط موارد المنظمة **اجرائياً** على انه نجاح الالتزام بالخطة الزمنية والميزانية التقديرية وتنفيذ وتسليم المتطلبات التي بني المشروع من اجلها.

نجاح تشغيل نظام تخطيط موارد المنظمة (Operating Success):

ويشير الى نجاح نظام تخطيط موارد المنظمة من حيث جودة المعلومات وجودة النظام (الحلتة، 2013). حيث تم تعريفه **إجرائياً** لغايات هذه الدراسة بمدى دقة وشمولية المعلومات التي يقدمها النظام وسرعة وسهولة الوصول اليها ومدى تلبية احتياجات العمل اليومية للمستفيدين من النظام من استخراج التقارير وطباعة النماذج مما يؤثر ايجابياً على العمليات اليومية للمنظمة وتحقيق رضا المستفيدين من النظام.

نجاح اعمال المنظمة (Business Success):

ويشير الى نجاح نظام تخطيط موارد المنظمة من حيث اعطاء النتائج المرجوة من النظام لرفع كفاءة اداء المنظمة وتحقيق الاهداف والفوائد التي تم تبني النظام من اجلها، ومنها فوائد العمليات، الفوائد الادارية، الفوائد التنظيمية، فوائد تكنولوجيا المعلومات والفوائد الاستراتيجية العائدة على المنظمة (Almahamid, & Awsi, 2015). حيث تم اعتماد هذا التعريف **إجرائياً** لتحقيق هدف هذه الدراسة.

(1-9) حدود الدراسة:

تتحدد الدراسة بالامور الآتية:

الحدود المكانية:

تقتصر الحدود المكانية لهذه الدراسة على شركات مبيعات السيارات في الاردن المطبقة لنظام تخطيط موارد المنظمة وشركات مزودي خدمة تنفيذ نظام تخطيط موارد المنظمة لهذه الشركات.

الحدود الزمنية:

تم انجاز هذه الدراسة خلال العام الدراسي 2017/2016.

الحدود البشرية:

تقتصر هذه الدراسة على اراء الاشخاص الذين لهم علاقة بتطبيق واستخدام نظم تخطيط موارد المنظمة في شركات مبيعات السيارات في الاردن المطبقة لنظم تخطيط موارد المنظمة من مزودي خدمة تطبيق النظام (مدراء المشاريع، المستشارين) ومتلقي الخدمة (الادراة العليا، مدراء المشروع، ادارة العمليات، المستخدمين الرئيسيين، المستخدمين النهائيين ذوي الخبرة وموظفي دائرة تكنولوجيا المعلومات).

الحدود العلمية:

إقتصرت هذه الدراسة على المتغير المستقل المتمثل بالعوامل المؤثرة في نجاح نظام تخطيط موارد المنظمة وهي (ملائمة النظام مع اعمال المنظمة، فاعلية مزودي الخدمة، دعم الادارة العليا، فاعلية ادارة المشروع، فاعلية ادارة العمليات، فاعلية المستخدم الرئيسي، فاعلية المستخدم النهائي وكفاءة دائرة تكنولوجيا المعلومات)، والمتغير التابع المتمثل بمعايير نجاح تخطيط موارد المنظمة وهي (نجاح مشروع تنفيذ النظام، نجاح تشغيل النظام ونجاح اعمال المنظمة).

(1-10) محددات الدراسة:

1- إستخدمت هذه الدراسة الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات من عينة الدراسة وهي لا تخلو من التحيز في بعض الاجابات الذي من شأنه ان يقود الى نتائج مضللة احياناً، حيث إعتمدت دلالات ومصداقية النتائج التي تم التوصل اليها على مصداقية وموضوعية اراء المستجيبين الذين ساهموا في تعبئة استبانة الدراسة.

2- معايير نجاح نظم موارد المنظمة الثلاث نجاح تنفيذ مشروع النظام ، نجاح تشغيل النظام ونجاح اعمال المنظمة يتطلب فترة طويلة لمعرفة نتائجه والتي لن تقل عن عام من بدء المشروع في كثير من الاحيان، مما يتطلب اجراء الاستبانة على مشاريع في الاعوام الثلاثة الاولى من تنفيذ نظام تخطيط موارد المنظمة لضمان موضوعية الاجابات المقدمة عن جميع مراحل تنفيذ النظام.

3- اعتمدت الدراسة الحالية على عينة هادفة (حكمية) من مستخدمي نظام تخطيط موارد المنظمة في شركات مبيعات السيارات في مدينة عمان الأمر الذي يحد من امكانية تعميم نتائج الدراسة على كافة شركات مبيعات السيارات والعاملين فيها. إذ أن الدراسة الحالية لم تأخذ بعين الاعتبار كافة المستخدمين والمستخدمين المحتملين لنظام تخطيط موارد المنظمة والذين يمكن أن يكون لديهم وجهة نظر مختلفة عن عينة الدراسة فيما يتعلق بالعوامل المؤثرة في نجاح نظام تخطيط موارد المنظمة.

الفصل الثاني

الادب النظري والدراسات السابقة

(2−1) الادب النظري للدراسة.

(2−2) الدراسات السابقة.

(2−3) ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة.

(2−1) الادب النظري للدراسة:

سيتم في هذا القسم تناول الاطر النظرية والمضامين الفكرية للعوامل المؤثرة في نجاح نظام تخطيط موارد المنظمة التي تناولتها هذه الدراسة من ملائمة (توافق) النظام لعمليات الاعمال، فاعلية الشركة المزودة لخدمة تطبيق النظام، دعم الادارة العليا، فاعلية ادارة مشروع تنفيذ النظام، فاعلية فريق ادارة العمليات، فاعلية المستخدمين الرئيسيين والنهائيين وكفاءة دائرة تكنولوجيا المعلومات. كما سيتناول هذا الفصل استعراض الاطر النظرية والادبيات السابقة التي بحثت في نجاح نظام تخطيط موارد المنظمة بمعاييره الثلاث التي بحثت فيها هذه الدراسة وهي نجاح تنفيذ مشروع النظام ونجاح تشغيل النظام ونجاح اعمال المنظمة كنتجة لتنفيذ نظام تخطيط موارد المنظمة.

حيث يظهر الجدول رقم (2−1) استعراضاً للدراسات الرئيسية السابقة التي قام الباحث بالرجوع اليها للبحث في العوامل المؤثرة في نجاح نظام تخطيط موارد المنظمة ودراسة معايير النجاح، حيث يظهر الجدول العوامل والمعايير التي بحثت فيها كل دراسة.

الجدول رقم (2−1) قائمة الدراسات السابقة الرئيسية التي تم الرجوع اليها

الدراسة	ملائمة النظام	مزود الخدمة	الإدارة العليا	ادارة المشروع	ادارة العمليات	المستخدم الرئيسي	المستخدم النهائي	تكنولوجيا المعلومات	نجاح المشروع	نجاح التشغيل	نجاح الاعمال
Almahamid, & Awsi, (2015)		*	*	*							*
Dezdar, & Ainin, (2011)				*						*	*
Gattiker, & Goodhue, (2005)	*									*	*
Hong, & Kim, (2002)	*								*		
Ifinedo, & Nahar, (2006)		*								*	*
Nah, & et al (2003)			*	*	*	*		*			
(الحلته، 2013)	*	*	*					*		*	
(الفاعوري، 2012)										*	
Huang, & et al, (2004)				*			*	*			
Shatat, A. S. (2015)	*	*	*	*	*	*	*	*			
Garg, P. (2010)	*		*	*							
Stefanou, C. J. (2000)	*										
Lin, & Tapie Rohm, (2009)				*							
Wu, & Wang, (2006)	*	*	*	*	*	*	*	*			
Ifinedo, P. (2008)	*	*	*							*	*
Sumner, M. (2000)							*	*			
Kumar, & et al, (2003)					*	*					
Kræmmergaard, & Rose, (2002)								*			
Motwani, & Sharma, (2016)										*	*
Lee, & Kim, (2016)		*								*	*
Motwani, & Sharma, (2015)		*									
SCURTU, & Lupu, (2016)											*
Guimaraes, & et al, (2014)							*				
Ijaz et al., (2014)		*	*	*	*	*	*				
Denic, & et al, (2016)		*	*	*	*	*	*				

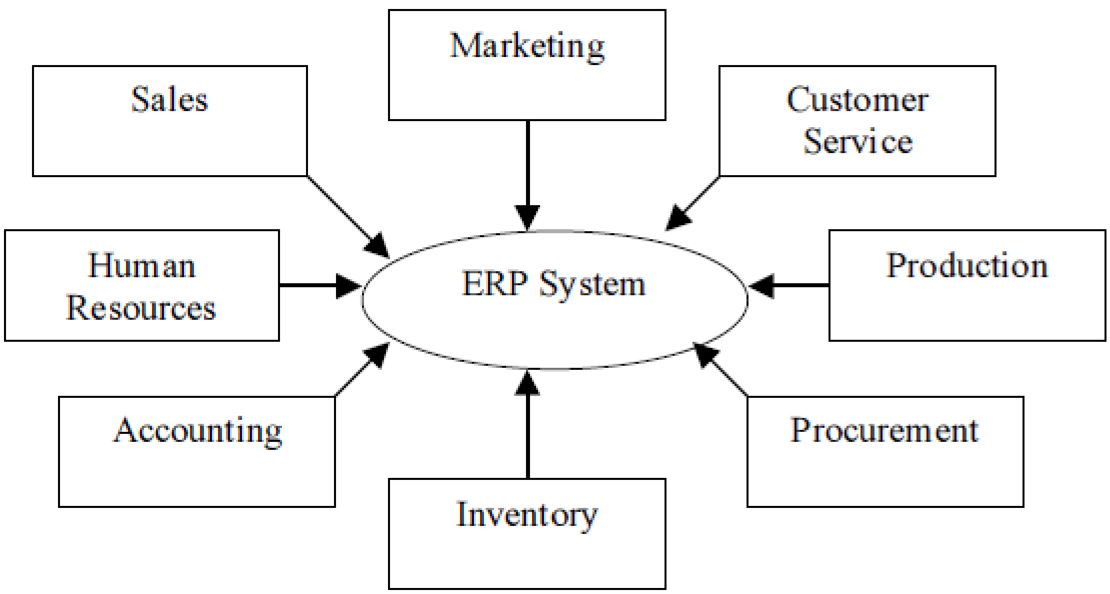
(2–1–1) نظام تخطيط موارد المنظمة Enterprise Resources Planning System (ERP):

خلال التسعينات من القرن الماضي أصبحت نظم تخطيط موارد المنظمة هي الواقع المعياري لاستبدال النظم القديمة وعلى نطاق واسع، وبالأخص في الشركات العالمية والاقليمية الكبرى (Parr and Shanks, 2000). ومنذ ذلك الوقت اصبحت العديد من الشركات تتجه الى تبني وتطبيق نظم تخطيط موارد المنظمة لما لها من الاثر الكبير على رفع قدرة هذه الشركات على المنافسة وتحقيق مزايا اكبر في الاسواق، من خلال توفير الموارد ورفع الاداء الداخلي، وبالفعل تمكنت العديد من الشركات الصناعية وغيرها من الشركات في جميع انحاء العالم من تحقيق مستويات أداء عالية (Rajagopal, 2002).

كما ان نظم تخطيط الموارد هي اكثر بكثير من مجرد نظام كمبيوتر، انها نظم غيرت طريقة ادارة الاعمال وادت الى تحسن وتطور كبير للعديد من كبرى الشركات لما لهذه النظم من الاثر الواضح في تفعيل الرقابة الادارية والتشغيلية للشركات (Annamalai, 2011).

حيث يعرف نظام تخطيط موارد المنظمة بأنه عبارة عن مجموعة متكاملة من وحدات برمجية مرتبطة بقاعدة بيانات مركزية لمعالجة الوظائف الأساسية للشركات. حيث يعمل النظام على دمج جميع الإدارات والوظائف داخل المنظمة في نظام كمبيوتر واحد يخدم احتياجات الإدارات المختلفة مثل التخطيط، التصنيع، المحاسبة، التوزيع، المبيعات، الموارد البشرية، إدارة المخزون، الخدمة والصيانة، النقل والتجارة الإلكترونية. حيث يمكن النظر الى نظم تخطيط موارد المنظمة على انها حلول نظم تعالج احتياجات الشركات من خلال منظور العمليات واحكام دمج وربط جميع وظائف المنظمة من أجل تحقيق الأهداف التنظيمية (Poonam, 2014). حيث يؤدي اندماج جميع عمليات ووظائف اعمال المنظمة في قاعدة بيانات

واحدة الى سلاسة تدفق جميع المعلومات بين مختلف الادارات، مما يؤدي الى سهولة ونجاح التواصل في جميع انحاء المنظمة، وهو نهج قاعدة البيانات الواحدة والتي تعني الوصول المشترك الى مجموعة واحدة من البيانات والوصول الى نفس المعلومات دون تكرار عملية ادخال البيانات (Hedman, 2002). حيث يوضح الشكل (2–1) ترابط جميع الادارت من خلال نظام تخطيط موارد المنظمة.

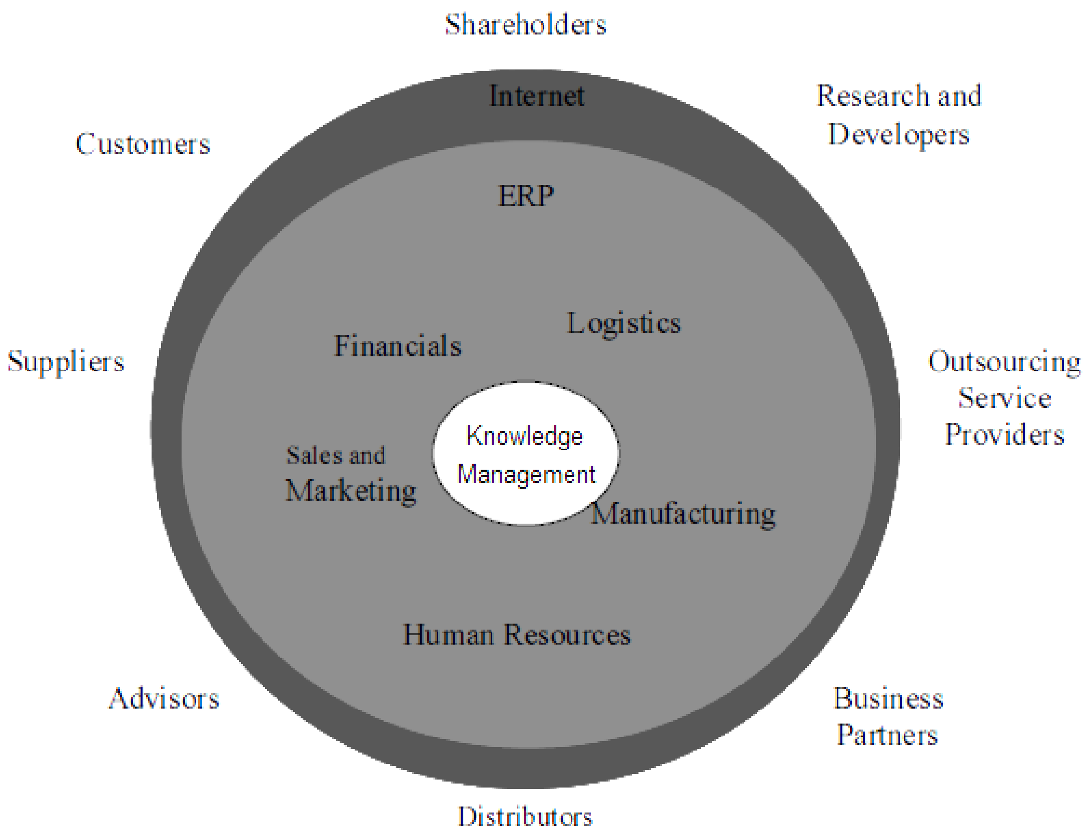


الشكل (2–1) ترابط الادارات من خلال نظام تخطيط موارد المنظمة

Source: Hedman (2002)
DEPARTMENTS AND ERP SYSTEM

ولقد أحدث الإنترنت ثورة في الأعمال التجارية في القرن الحادي والعشرين. حيث انه اصبح بإمكان الشركات التواصل مع العملاء والموردين والبائعين من خلال الاعمال الإلكترونية بمجرد النقر على الماوس. ولنجاح الشركات بشكل أفضل لا بد لها من القدرة على دمج نظام تخطيط موارد المنظمة مع

الابتكارات الجديدة والمبتكرة في مجال الأعمال الإلكترونية. ويوضح الشكل (2-2) جانباً من ترابط اصحاب المصالح للمنظمة مع اجزاء نظام تخطيط موارد المنظمة من خلال الاعمال الالكترونية عن طريق استخدام الانترنت ومنهم الموردين، العملاء، المستشارين، الشركات المزودة للخدمات، المساهمين والشركاء (Norris et al,. 2000).



الشكل (2-2) ترابط نظام تخطيط موارد المنظمة مع اصحاب المصالح الخارجيين من خلال الاعمال الالكترونية
Adapted from (Norris et al,. 2000)
E-BUSINESS FOCUSES ON COMMUNICATION WITH EXTERNAL STAKEHOLDER

(2-1-2) العوامل المؤثرة في نجاح نظام تخطيط موارد المنظمة:

قام الباحث بالرجوع الى العديد من الدراسات السابقة لتحديد العوامل المؤثرة في نجاح نظام تخطيط موارد المنظمة، كما ان معظم هذه الدراسات صنفت العوامل المؤثرة في نجاح نظام تخطيط الموارد الى عوامل خارجية وعوامل داخلية من منظور المنظمة المطبقة للنظام، ومن تلك العوامل الخارجية التي تتناولها الدراسة الحالية: مدى ملائمة (توافق) النظام المنوي تطبيقه مع عمليات اعمال المنظمة، وفاعلية مزودي خدمة تنفيذ نظام تخطيط الموارد. من جهة اخرى تطرقت العديد من الدراسات ايضا الى العوامل الداخلية المؤثرة في نجاح نظام تخطيط الموارد والتي كان منها ما تبحث فيه هذه الدراسة: دعم الادارة العليا، فاعلية ادارة المشروع، فاعلية ادارة العمليات، فاعلية المستخدم الرئيسي، فاعلية المستخدم النهائي، كفاءة دائرة تكنولوجيا المعلومات.

ملائمة النظام: اشارت العديد من الدراسات السابقة الى ضرورة العمل على تقليل الفجوة بين العمليات المعدة على النظام الذي سيتم تطبيقة وبين عمليات الاعمال (Wang and Chen, 2006)، ويتأتى ذلك من طرق اختيار النظام الاقرب الى اعمال المنظمة من جهة، ومن جهة اخرى لا بد من اتخاذ التدابير اللازمة في الشركات لتطبيق اعلى معايير الضبط والجودة للتتماشى مع افضل الممارسات العالمية المطبقة على نظم تخطيط موارد المنظمة. حبث يمكن النطر الى الملائمة والتوافق بين نظام تخطيط موارد المنظمة وإجراءات الاعمال من عدة جوانب منها: البيانات، العمليات وواجهة المستخدم حيث كان لهذه الجوانب الأثر الكبير في نجاح تنفيذ نظام تخطيط الموارد. حيث يلعب التوافق بين تخطيط موارد المنظمة وإجراءات الاعمال دوراً عظيماً في مساعدة الشركات على دمج المعلومات التجارية وإنجاز

العمليات الإنتاجية لترقى لمستويات عالمية. كما تقوم بتلبية الاحتياجات المتغيرة للعملاء بشكل مستمر ودائم (Chen, Chen & Tsai, 2009).

حيث تعرف ملائمة (توافق) النظام بمدى انسجام وموافقة نظام تخطيط موارد المنظمة لإجراءات الاعمال والتي تساهم في تلبية حاجات ورغبات العميل، وتحقيق تطلعاته التي يصبو اليها، وقد يؤدي ضعف الالتزام بالخطوات والإجراءات التي تقوم عليها نظم تخطيط موارد المنظمة المتبعة على المستوى العالمي الى احداث خلل وقصور في الموائمة بين تخطيط موارد المنظمة وإجراءات الاعمال، والذي ينعكس بشكل سلبي على قدرة المنظمة من تنفيذ اعمالها بنجاح، وتحقيق الأهداف المنشودة (الحلته، 2013). فالتوافق والانسجام الإيجابي الدقيق بين تخطيط موارد المؤسسات وإجراءات الاعمال يوفر على المنظمة الوقت والمال، والمخاطر، ويقلص الفجوة بين نظم تخطيط الموارد وعمليات الاعمال، كما يمكن المنظمة من تحقيق النجاح الذي تصبو اليه وإنجاز اعمالها بسلاسة، فضلاً عن ضمانها عدم فشل المشروع في المستقبل، ولذلك يجب أن تتظافر جهود العاملين الفنيين، والمستخدمين الرئيسيين عند تنفيذ وإنجاز نظام تخطيط موارد المنظمة، لما له من أهمية عظيمة في تعزيز التوافق بين نظام تخطيط موارد المنظمة وإجراءات الاعمال، مما يمكن المنظمة من تصميم خطط دقيقة، ورسم اساسات صحيحة للسير عليها عند تنفيذ المشاريع (Morton, & Hu, 2008).

فاعلية مزودي الخدمة: كعامل مرتبط بإختيار النظام لا بد من اختيار المنظمة المنفذة للنظام والتي تمتلك الخبرة والمهارة والكفاءة كإداريين ومستشارين وفنيين في العمل على النظام المراد تطبيقه من ناحية، والخبرة في مجال أنشطة المنظمة المتبنية لنظام تخطيط الموارد من ناحية اخرى، حيث لا بد ان يكون

لدى مزود الخدمة الخبرة التي تساعده على تقديم المشورة الصحيحة، وكذلك تطبيق أنسب الممارسات العالمية للمنظمة المطبقة للنظام وليس افضلها فقط. حيث يعد مزود الخدمة عاملاً مهماً في نجاح تنفيذ نظم تخطيط الموارد، حيث يساهم مزود الخدمة بشكل فعال في تصميم الخطط، وتدريب المستخدمين، وتقديم المساعدة التقنية، والاستجابة السريعة في حل المشاكل التى قد تتعرض لها المنظمة، فضلاً عن تقديم الحلول الذكية التي تساهم في تطوير النظام، وتحديثه، وصيانته، فعندما تواجه المنظمة مشاكل تقنية أثناء تخطيط أو تنفيذ المشروع أو بعد مرحلة التنفيذ، أو في حال التكامل والترابط مع انظمة اخرى، فإنها تلجأ إلى دعم مزود الخدمة لما يملكه من الخبرة في مجال الاعمال وتكنولوجيا المعلومات، والذي يساعد المنظمة في حل مشاكلها، والتغلب على التحديات التي تواجهها (Tsai, Lee, Chen, Hsu & Lin, 2009).

حيث انه لا بد للمنظمات من الاستعانة بمزود خدمات نظام تخطيط موارد ناجح حتى يحقق استثمارات مستمرة في وحدات جديدة من النظام، ويصل الى أفضل توافق بين الأعمال والنظام، ولعب دور مهم في تقديم الدعم الفني لنظام تخطيط موارد المنظمة، ونقل المعرفة اللازمة والمساعدة على التقليص من تكاليف التنفيذ، ويحقق الاستقرار المالي لهذه الشركات (الشعار، 2013). ومن الاهمية بمكان أن يجري تواصل دوري مع مزودي خدمات نظم تخطيط موارد المنظمات، وذلك من أجل فهم استراتيجية تطوير المنتجات الخاصة بهم، والوظائف التي تؤديها إصدارات برامجهم القادمة، والاستراتيجية التي تقوم عليها قاعدة البيانات الأساسية الخاصة بهم، وما هي الترتيبات التجارية والروابط التقنية التي لديهم مع مزودي الخدمات الآخرين، والذي ينعكس بشكل ايجابي على تطوير حزمة تخطيط موارد المنظمة (Wynn & Rezaeian, 2015).

دعم الادارة العليا: وهو الدعم الاداري المقدم من قبل المدراء التنفيذيين للشركة ويعبر عن مدى الاهتمام والموارد والصلاحيات التي يتم تقديمها من قبل الادارة لفريق العمل القائم على تنفيذ مشروع نظام تخطيط الموارد، حيث يعتبر دعم الادارة العليا شرط اساسي لنجاح تنفيذ نظام تخطيط موارد المنظمة، حيث يتحتم على الادارة العليا الاشراف على جميع مراحل واجراءات التنفيذ، وتوفير الموارد ودعم ادارة حل النزاعات (Wang and Chen, 2006)، وقد تم الحديث عن دعم الادارة العليا في العديد من الابحاث العلمية لما له من الاثر الملموس في نجاح تنفيذ نظم تخطيط الموارد. حيث اوصت دراسة (Poonam, 2014) على ان الادارة العليا لا بد ان تكون عضوا نشطا في اللجنة التوجيهية للمشروع لإثبات التزامها امام المنظمة بشكل عام وامام فريق العمل بشكل خاص.

أن نجاح نظام تخطيط موارد المنظمة يتطلب مجموعة من المقومات التي تساهم بشكل كبير وفعال في تحقيق الأهداف العامة للمنظمة، وتوسيع آفاقها، وتمكينها من الوصول الى الأسواق المحلية والعالمية على حد سواء، ومن اهم هذه المقومات الإدارة العليا، حيث تلعب الإدارة العليا دوراً جوهرياً في تصميم خطط منهجية من شأنها أن تحقق نجاح نظام تخطيط الموارد، كما تمثل الموارد المالية الأساس الأول الذي يعزز مكانة المنظمة في السوق، وتوفير أرض صلبة تعتمد عليها المنظمة في الازمات، فضلاً عن رسم خطط دقيقة لتفعيل التدريب بين الموظفين، واشراكهم في عملية اتخاذ القرار لما له لهذا من أهمية في تعزيز قدراتهم، وتحفيزهم لبذل الغالي والنفيس في سبيل تحقيق نجاح نظام تخطيط موارد المنظمة (الحلته، 2013).

فاعلية إدارة المشروع: من جانب اخر تأتي اهمية ادارة المشروع، حيث ان الدور المناط بإدارة المشروع يعتبر من العوامل المحدة للنجاح الاساسية، ومن اهم مسؤوليات ادارة المشروع تطبيق التخطيط المتوازن، تطبيق قواعد إدارة الوقت، تطبيق المعايير والنماذج المناسبة، ضمان وجود بنية تحتية متينة وبناء فريق العمل الداعم (Juli, 2003). فلا بد لإدارة المشروع من مراقبة تنفيذ المشروع والسيطرة عليه عن قرب وبشكل دقيق لضمان إنجاز المشروع وفقا للخطة المعدة مسبقاً من حيث الوقت والكلفة، كما لا بد من مراجعة خطة المشروع بإستمرار (Kendra and Taplin, 2004). وقد تم بناء عدة أبعاد لتقييم مخاطر المشروع استنادا إلى حجم المشروع وهي الخبرة بالتكنولوجيا وهيكلة المشروع، حيث يمكن أن تَحدث تجاوزات في تكاليف المشروع وكذلك في الوقت بسبب عدم وجود نظام قياس وادارة مشروع فاعلة لتقييم ومراقبة مخاطر المشروع (Sumner, 2000).

حيث أظهرت عدة دراسات أن إدارة المشروع الفاعلة هي من العوامل المؤثرة في نجاح تنفيذ نظام تخطيط موارد المنظمة، وبما أن تنفيذ نظم تخطيط الموارد تمكن الشركات من أتمتة معظم وظائفها الروتينية وعملياتها المعيارية، لذا لا بد أن يتم تنفيذ مشروع نظام تخطيط الموارد بشكل فعال من أجل السيطرة على عملية التنفيذ، ومنع تجاوز الميزانية، وضمان التنفيذ في الموعد المقرر وحسب الخطة المعدة مسبقاً للتنفيذ (Zhang et al., 2005).

فاعلية إدارة العمليات: تطرقت العديد من الدراسات عن مدى اهمية دور ادارة العمليات كعامل محدد لنجاح نظم تخطيط موارد المنظمة وتم تصنيفه من العوامل ذات الاهمية العالية كونها تلعب دوراً رئيسياً في المواءمة بين إجراءات العمل ونموذج أعمال نظام تخطيط موارد المنظمة، وتحقيق أفضل الممارسات المتعلقة في العمل. وعادة ما يشار اليها في العديد من الدراسات بمسمى الادارة الوسطى، او ادارة اعادة

هندسة العمليات، حيث تقرر ادارة العمليات ما إذا كان سيتم إعادة تصميم وادارة اجراءات الاعمال التنظيمية وفق الآلية المقترحة من قبل النظام أو التعديل على نظام تخطيط الموارد من خلال تكييفه مع اجراءات الاعمال القائمة للمنظمة، ولا يمكن لنظام تخطيط موارد المنظمة أن يحسن عمل المنظمة الا اذا قام مدير العمليات بهيكلة عملياتها التجارية، وتخطيط وتنظيم ومتابعة تنفيذ المشروع، وبناء وتأسيس جسور تربط بين المنظمة ومزودي الخدمات (Idorn, 2008).

ومن أجل الحصول على منفعة ملموسة توفرها نظم تخطيط الموارد في المنظمة، من الضروري إعادة تنظيم العمليات التجارية للمنظمة وفقا للآلية والطريقة التي تقترحها ادارة العمليات، ومن هنا يكمن دور ادارة العمليات في إعداد المنظمة وتهيئتها لقبول أفضل الممارسات الواردة في نظم تخطيط الموارد ووضع وتصميم نماذج وآليات دقيقة ومنهجية لعملياتها التجارية وفقا لوصفها في النظام (Basir, Vakilian & Mobarakabadi, 2014).

ولعل من أهم الأدوار التي تقوم بها ادارة العمليات هي نمذجة إجراءات الاعمال والتي تعرف بكونها منهجية تمكن الشركات من تحديد عملياتها التجارية كمجموعة من الأنشطة والمعاملات التي تحقق معاً هدف محدد ودقيق، وتعد عملية نمذجة العمليات نهج يركز على فهم العمليات التجارية الأساسية وتطوير مكتبة إجراءات الاعمال، ولذلك تستند فلسفة نمذجة عملية الأعمال ليس فقط على المواءمة بين عمليات الاعمال ونظم تخطيط موارد المنشأة، ولكن أيضا في تبسيط العمليات التجارية من خلال التخلص والحد من الأنشطة غير الضرورية، وتجنب التخصيصات غير المهمة التي غالبا ما تبدأ بسبب سوء فهم الممارسات التجارية، ومقاومة التغيير (Curko, Stepanic & Varga, 2012).

فاعلية المستخدم الرئيسي: هدفت العديد من الدراسات الى دراسة مدى تأثير المستخدمين الرئيسين قي نجاح نظام تخطيط الموارد والتحقق من مدى حاجة الشركات لضم الكوادر الفعالة لضمان الميزة التنافسية، حيث أظهرت نتائج الدراسات أن دور المستخدمين الرئيسين كان كبيراً وفعالاً في زيادة نجاح نظم تخطيط موارد المنظمة وتحقيق أهدافها، كما ساهم تقييم المستخدمين الرئيسين ومكافئتهم في رفع كفاءة تشغيل النظام ومعرفة ثغراته ومحاولة حلها والتخلص منها (Gollner, 2017).

كما دأبت الدراسات لمعرفة مدى تأثير مهارات المستخدمين الرئيسين في نجاح نظام تخطيط موارد المنظمة، حيث اظهرت دراسة (Mahdavian, Wingreen & Ghlichlee, 2016) أن مدى تأثير المهارات التقنية، مهارات التحليل، مهارات التخطيط الاستراتيجي ومهارات التواصل لدى المستخدمين الرئيسين كان فعال وكبير في نجاح نظم تخطيط موارد المنظمة، وساهمت في الوصول الى المعوقات وحلها.

ومن الحلول العملية للمنظمات في حال رغبتها تنفيذ نظام تخطيط موارد المنظمة تعيين استشاريين للأعمال من ذوي الخبرة بتطبيق نظم تخطيط الموارد واللذين لديهم مهارات تكنولوجيا المعلومات كمستخدمين رئيسيين ومستقبلين للخدمة، كذلك من الحلول البديلة لتعيين الاستشاريين الاستثمار في المستخدمين الرئيسيين المتواجدين داخل المنظمة وتقديم التدريب المكثف لهم في قطاع الاعمال لتطويرهم كمستشارين داخليين في مجال نظام تخطيط موارد المنظمة (Kumar, Maheshwari, & Kumar, 2003) .

فاعلية المستخدم النهائي: اوصت العديد من الدراسات بضرورة اشراك المستخدم النهائي في مشروع تنفيذ نظام تخطيط موارد المنظمة منذ بداياته، لما للمستخدم النهائي من دور واضح وفعال في مساعدة ادارة العمليات على صياغة العمليات بشكل صحيح ونهائي يتماشى مع متطلبات العمل اليومية، حيث

ان تفعيل دور المستخدم النهائي في مشروع تنفيذ النظام يؤدي الى مصلحة المشروع بحيث يقدم الالتزام عند التشغيل (Poonam, 2014). كما ان عدم التزام المستخدم النهائي وعدم وجود اتصالات فعالة مع المستخدمين تعتبر مصادر خطر على نجاح تنفيذ وتشغيل نظام تخطيط موارد المنظمة، ولضمان نجاح تشغيل نظام تخطيط الموارد لا بد من تقديم التدريب الفعال للمستخدمين النهائيين على استخدام النظام (Sumner, 2000).

لا بد من تعزيز دور المستخدمين النهائيين بناء على نهج بناء الكفاءات، حيث يعتبر هذا النهج هو النهج الأكثر شمولية وإبداعا في معالجة كفاءات المستخدمين النهائيين، بما في ذلك ادارة المعرفة والادراك والسلوك لضمان وعي المستخدمين النهائيين بقيمة الأعمال التجارية لنظام تخطيط الموارد وفهم دورهم كمستخدمين نهائيين، وإدراك فائدة النظام على المستويين التنظيمي والفردي. ويتحقق ذلك من خلال المشاركة النشطة للمستخدمين النهائيين للقيام بدور نشط طوال دورة حياة مشروع تنفيذ نظام تخطيط موارد المنظمة مروراً بمراحله الثلاث، ابتداءاً من مرحلة اختيار النظام اي ما قبل التنفيذ، مروراً بمرحلة التنفيذ وصولاً الى المرحلة الاهم وهي مرحلة ما بعد التنفيذ (Albadri, & Abdallah, 2009).

كفاءة دائرة تكنولوجيا المعلومات: تعد تكنولوجيا المعلومات الأداة الأهم، والمفتاح الرئيسي لنجاح نظم تخطيط موارد المنظمة، فهي أكثر من مجرد وسيلة تسهل الأداء التلقائي، والذاتي لإجراءات الاعمال، فقد تغير تكنولوجيا المعلومات بشكل جذري الطريقة التي يتم بها العمل وتحقق النجاح الذي تصبو المنظمة الى الوصول اليه، وتسعى العديد من الشركات إلى تحسين قدرتها على المنافسة من خلال اعتماد تكنولوجيا معلومات متقدمة، وتفعيل دورها في نظم تخطيط موارد المنظمة. ويتفاوت مستوى النجاح المرتبط بهذه التطبيقات على نطاق واسع، ومن أهم الأسباب التي جعلت العديد من تطبيقات نظم تخطيط

موارد المنظمة أقل نجاحا هو أنها اعتمدت فلسفة تنفيذ تكنولوجيا المعلومات التقليدية، بدلا من فلسفة تبني الجديد والمبتكر في عالم تكنولوجيا المعلومات الحديثة والمتقدمة (Sangster, Leech & Grabski, 2009).

كما تلعب تكنولوجيا المعلومات دوراً لا يستهان به في تحديد التكنولوجيا المناسبة، وتطوير البرمجيات، وفحص النظام، واكتشاف الأخطاء وإصلاحها، واختيار البرامج المناسبة لطبيعة عمل المنظمة، وتحليل البيانات، وتحديد بنية النظام. فالتحديات التي تواجهها الشركات اليوم، من بيئة اعمال متغيرة وديناميكية وغير متوقعة، وما تواجهه من توسع الأسواق وتوقعات العملاء المرتفعة والمتزايدة، يحتم على القادة وصناع القرار في المنظمة من تفعيل دور نظم تخطيط موارد المنظمة باعتبارها واحدة من أفضل نظم إدارة المعلومات، وربطها مع تكنولوجيا المعلومات الحديثة، بهدف تحقيق النجاح المطلوب (Bukamal & Wadi, 2016).

(2-1-3) نجاح نظام تخطيط موارد المنظمة (ERP System Success):

نجاح نظام تخطيط موارد المنظمة هو عبارة عن تحقيق الاهداف التي تم تبني النظام من اجلها، ولعل من أهم الأساليب والآليات التي تقيس مدى نجاح نظام تخطيط موارد المنظمة هي جودة النظام، وجودة المعلومات، ورضا المستخدمين (Delone, & McLean, 2003) ، والتأثيرات الفردية والتنظيمية جراء تطبيق النظام، حيث تعد هذه العوامل المؤشر الحقيقي الذي يقيس مدى النجاح الذي حققه تخطيط موارد المنظمة. ولا يمكن قياس نجاح مشاريع تخطيط موارد المنظمة باستخدام مقياس واحد فقط أو عن طريق اتباع آلية واحدة، فكلما توافرت جميع معايير النجاح، كلما انعكس ذلك على قدرة المنظمة ونجاحها في

تخطيط مواردها، مما يؤثر بدوره على مكانة المنظمة في السوق، ويمكنها من تحقيق أهدافها والوصول الى الميزة التنافسية المرجوة (Nejib, 2013)، وللوصول الى النجاح الشامل لتنفيذ نظام تخطيط موارد المنظمة الذي تتطلع اليه الشركات لا بد لمشروع تطبيق النظام من المرور بثلاث معايير ومراحل من النجاح:

نجاح مشروع تنفيذ النظام: حيث تعتبر مرحلة تنفيذ مشروع نظام تخطيط الموارد هي المرحلة الاولى والاساسية من مراحل نجاح تنفيذ نظام تخطيط الموارد، ومن معايير نجاح تنفيذ المشروع كما ذكر (Poonam, 2014) الانتهاء من تنفيذ المشروع في الوقت المحدد وحسب الميزانية المخصصة للمشروع مع ضمان تطبيق كامل للاطار المتفق عليه بأفضل معايير الجودة في مرحلة التنفيذ، وفي هذه الحالة يعتبر المشروع ناجحا من وجهة نظر ادارة المشروع ومن ناحية التنفيذ.

كما أن نجاح تنفيذ مشروع نظام تخطيط موارد المنظمة، لا يتم تقييمه من قبل المستخدمين بشكل عام بل يتم التقييم من قبل ادارة المنظمة وأعضاء فريق المشروع. وكثيرا ما يحدد نجاح التنفيذ من خلال تحقيق الأهداف المحددة سلفاً والتي تشمل عادة معايير محددة مثل الوقت والتكلفة والأداء والجودة، حيث ان مدى الانحراف عن أهداف المشروع المتوقعة مثل تجاوز التكاليف وتجاوز الجدول الزمني تعتبر من المعايير التي يتم قياس نجاح تنفيذ نظام تخطيط موارد المنظمة من خلالها (Hong, & Kim, 2002).

نجاح تشغيل النظام: عند الاطلاع على الفوائد العائدة على المنظمة كنتيجة لتنفيذ نظام تخطيط الموارد يمكن تقسيمها الى قسمين، القسم الاول وهو الفوائد الفورية العائدة على المنظمة كنتيجة لتطبيق النظام وهي النجاح المنشود كنتيجة للتشغيل والتطبيق الفعلي للنظام، حيث عددت دراسة (الفاعوري، 2012) العديد من هذه الفوائد من خلال طرح فاعلية نظام تخطيط الموارد منها عدم وجود الاخطاء، تلبية حاجات

العاملين، سهولة الاستخدام، وان يكون تصميم التقارير مرضي للمستخدمين والعملاء، كما اضافت دراسة (الكساسبة،2015) القدرة على بناء صلاحيات للمستخدمين بشكل يتلائم مع متطلبات العمل وتوفير المعلومات بالوقت المناسب دون تأخير، وهنا يعتبر نظام تخطيط الموارد ناجحاً من وجهة نظر المستخدمين للنظام.

نجاح اعمال المنظمة: اما القسم الثاني من الفوائد المتحققة نتيجة تنفيذ نظام تخطيط الموارد هي تلك الفوائد المتعلقة بنجاح الاعمال وهو الهدف الاسمى من وراء تبني وتنفيذ نظام تخطيط موارد المنظمة من وجهة نظر المنظمة متمثلة بإدارتها ومن هذه الفوائد: التقليل من الكلف التشغيلية، زيادة الانتاجية، تحسين جودة الخدمات والمنتجات، تحقيق الادارة الافضل لموارد المنظمة، تحسين عملية التخطيط واتخاذ القرارات، تحسن الاداء العام للمنظمة، خلق ميز تنافسية وبناء علاقات افضل ومتميزة مع العملاء والموردين (اوسي، 2013)، ومن الفوائد المتحققة أيضاً نتيجة تطبيق نظام تخطيط الموارد تحسين التخطيط الاستراتيجي وادارة سلسلة التوريد والمخزون بفاعلية، وكذلك تحسين التكاليف الانتاجية وادارة النقد وزيادة القدرة على ادارة الوقت ورفع سوية وكفاءة العمل (الكساسبة، 2015).

حيث يعد نجاح نظام تخطيط موارد المنظمة الورقة الناجحة والأرض الصلبة التي تقوم عليها المنظمة في تطوير أدائها، وتعظيم أرباحها، وتحقيق أفضل الممارسات فيها. حيث يمثل نجاح تخطيط موارد المنظمة المفتاح الرئيسي الذي يساعد الشركات في تطوير أدائها الداخلي والخارجي واستراتيجياتها الادارية، وتعزيز تقدمها ومكانتها في السوق، وتطوير علامتها التجارية بالمقارنة مع باقي الشركات في البيئة السوقية، كما يشكل نجاح نظام تخطيط موارد المنظمة عاملاً رئيسياً لضمان استمرارية أعمال الشركات وضمان تحقيقها لأهدافها ودعم وتعظيم نشاطها التنافسي، ولذلك، يتطلب من الشركات أن

تضع استراتيجيات فعالة من أجل تفعيل نظام تخطيط موارد المنظمة وذلك لكونه القيمة المضافة التي يوفرها النظام للشركة (Dezdar & Ainin, 2011).

(2-2) الدراسات السابقة:

سيتم في هذا القسم استعراض مستخلص للدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع الدراسة والتي بحثت في العوامل المؤثرة في نجاح نظام تخطيط موارد المنظمة التي تناولتها هذه الدراسة من ملائمة (توافق) النظام لعمليات الاعمال، فاعلية الشركة المزودة لخدمة تطبيق النظام، دعم الادارة العليا، فاعلية ادارة مشروع تنفيذ النظام، فاعلية فريق ادارة العمليات، فاعلية المستخدمين الرئيسيين والنهائيين وكفاءة دائرة تكنولوجيا المعلومات. كما سيتم استعراض مستخلص الدراسات السابقة التي بحثت في معايير نجاح نظام تخطيط موارد المنظمة.

(Sumner, 2000) "Risk factors in enterprise-wide/ERP project"

هدفت هذه الدراسة الى وصف عوامل المخاطرة المرتبطة في تنفيذ نظم تخطيط موارد المنظمة وتحديد عوامل المخاطرة في هذه المشاريع. وتناولت الدراسة أسئلة تختص بخصائص مشروع تنفيذ نظام تخطيط موارد المنظمة (الغرض ، النطاق ، مدة المشروع ومسوغاته) قضايا ادارة المشروع (رعاية المشروع، تركيبة فريق المشروع ، مزيج اعضاء الفريق الداخلي والخارجي) التحديات الفنية، عوامل النجاح الهامة (العوامل التنظيمية، عوامل الافراد ، العوامل التكنولوجية). حيث تم اعداد منهج الدراسة باستخدام مقابلات

منظمة وعميقة مع المسؤولين عن تخطيط وتنفيذ واستخدام نظم تخطيط موارد المنظمة على مستوى المشاريع ضمن مؤسسات معينة. ونتيجة ذلك تم ترتيب العوامل التي حدثت في المقابلات في فئات كالتالي: التوافق المؤسسي، المهارة ، الهيكل الاداري، تصميم نظم البرمجيات، مشاركة المستخدم ، تدريب المستخدم، تخطيط التكنولوجيا وادارة المشروع. حيث ابرزت النتائج التحدي لاعادة هندسة اجراءات الاعمال لتطابق اجراءات الاعمال التي يعززها برنامج نظم تخطيط موارد المنظمة. حيث تم افادة الدراسة الحالية بدراسة قضايا ادارة المشروع وعوامل النجاح الهامة لنظم تخطيط موارد المنظمة.

(Jarrar et.al., 2000) "ERP Implementation Success Factors - The Role and Impact of Business Process Management"

لقد استهدف البحث دراسة دور وتاثير ادارة عمليات الاعمال في تنفيذ نظم تخطيط موارد المنظمة بطريقة ناجحة. لقد تميز هذا البحث بطريقة الكيفية في دراسة تأثير ادارة اجراءات الاعمال على تنفيذ نظم تخطيط موارد المنظمة والتي تم فيها التقييم من خلال مطالعة الخبرات لدى عدة مؤسسات. خلصت الدراسة الى ان نظم تخطيط موارد المنظمة بعيد على ان يكون مشروع تكنولوجيا معلومات، فهو طريقة تطوير مؤسسي متكامل يعمل على تغيير طريقة ادراة المؤسسات لأعمالها، والطريقة التي ينجز بها العمل. حيث استندت الدراسة الحالية على مدى اهمية فاعلية ادارة العمليات في نجاح نظام تخطيط موارد المنظمة.

دراسة (اللوزي، 2008) بعنوان "تحقيق تجريبي للعوامل المؤثرة على نجاح تطبيق انظمة تخطيط موارد المنظمة في الاردن"

هدفت الدراسة الى بيان العوامل الحرجة للنجاح عند تطبيق نظم تخطيط موارد المنظمة من خلال اجراء دراسة على عينة مشغلي الشبكات الخلوية في الاردن، حيث هدفت الدراسة الى توضيح المخاطر والتحديات الاساسية التي تواجه مختلف الشركات عند تنفيذ نظام تخطيط موارد المنظمة واستنتجت الدراسة ان هناك عوامل داخلية منها (انسجام استراتيجية المنظمة مع اجراءات العمل الموجودة على نظام تخطيط موارد المنظمة، ادراة التغيير، دعم الادارة العليا، ادارة المشروع، دعم واحتواء المستخدمين النهائيين والدعم الفني) كما ان هناك عوامل مؤثرة خارجية مثل (دعم االمستشارين، عملية اختيار مزودي نظام تخطيط موارد المنظمة) والتي لها الاثر الكبير على نجاح تطبيق نظم تخطيط موارد المنظمة. وقد تم افادة الدراسة الحالية في دراسة العوامل المؤثرة في نجاح نظام تخطيط موارد المنظمة حيث كان هناك توافق في العديد من العوامل المؤثرة في النجاح.

(Subramoniam et.al., 2009) “A Study on the Recursive Relationship between BPR and ERP Implementation”

هدفت هذه الدراسة الى التركيز على القضايا التي ينطوي عليها دور اعادة هندسة الاعمال في تنفيذ نظم تخطيط موارد المنظمة. حيث تم استخدام مجموعة متنوعة من المناهج لاعادة هندسة العمليات. اعتمدت منهجية الدراسة على عينة من المنشآت الصغيرة والكبيرة التي قامت بتنفيذ نظم تخطيط موارد المنظمة حيث توصلت نتائج الدراسة الى ان جميع الشركات التي قامت بتنفيذ نظم تخطيط موارد المنظمة قد

اختارت الطرق الخاصة بهم استنادا الى القيود التنظيمية واحتياجات العمل. حيث توافقت مع الدراسة الحالية بأهمية دور ادارة العمليات خلال مرحلة التنفيذ للعب دور مهم في اعادة هندسة عمليات الاعمال بشكل يتوافق مع افضل الممارسات الموجود على النظام المطبق.

(Ifinedo, Udo & Ifinedo, 2010) "Organizational culture and IT resources impacts on ERP system success: an empirical investigation".

هدفت الدراسة الى معرفة أثر العلاقة بين الثقافة التنظيمية ومصادر تكنولوجيا المعلومات في نجاح نظام تخطيط موارد المنظمة. أجريت الدراسة في فنلندا وإستونيا، واستخدمت المنهج الوصفي التحليلي. تكونت عينة الدراسة من (470) مؤسسة من فلندا وإستونيا واستجابت للدراسة (44) مؤسسة، وتم تصميم استبانة لجمع بيانات الدراسة وتحليل فرضياتها. أظهرت نتائج الدراسة الى أن الثقافة التنظيمية وتوافر موارد تكنولوجيا المعلومات ترتبط ارتباطا إيجابيا بنجاح نظام تخطيط موارد المنظمة في الشركات، فكلما توافرت مصادر تكنولوجيا المعلومات كلما ساهمت في دعم ونجاح نظام تخطيط الموارد. حيث تم الاستفادة من هذه الدراسة في بيان مدى اهمية كفاءة دائرة تكنولوجيا المعلومات كأحد العوامل المؤثرة في نجاح نظم تخطيط موارد المنظمة.

دراسة (ذوابي، 2010) بعنوان "استخدام مدخل عملية التحليل الهيكلي لتقييم العوامل المؤثرة في نجاح تنفيذ نظام تخطيط الموارد المؤسسية – دراسة حالة لمصانع العنبتاوي في الاردن"

هدفت الدراسة الى تقييم العوامل المؤثرة في نجاح تنفيذ نظام تخطيط موارد المنظمة وهي التكنولوجيا، التنظيم، الادارة وعوامل المشروع في مصانع العنبتاوي في الاردن من خلال استخدام التحليل الهيكلي. وقد توصلت الدراسة الى ضرورة الاهتمام بتكامل المعلومات وتنسيقها بين الاقسام في مصانع العنبتاوي وذلك من خلال تحسين اليات الاتصال والتواصل، وكذلك تمكين فريق العمل لاتخاذ القرارات المتعلقة باعمالهم بحرية تامة، بالاضافة الى العمل على اشراك كافة العاملين في تصميم العمليات وذلك للاستفادة القصوى من مخرجات نظام تخطيط موارد المنظمة. حيث تم الاستفادة من هذه الدراسة بالاطلاع على تقييم العوامل المؤثرة في نجاح تنفيذ نظام تخطيط موارد المنظمة وربطها بالعوامل المؤثرة في النجاح الحالية.

(Elragal & Al-Serafi, 2012) "The Effect of ERP System Implementation on Business Performance: An Exploratory Case-Study".

هدفت هذه الدراسة الى التعرف على اثر نظم تخطيط موارد المنظمة على اداء الاعمال، وقد كانت عينة الدراسة شركة من الشركات المتوسطة محلياً، والصغيره عالميا، والتي لها فرع كبير في مصر، وقد تم اختيارها كعينة للدراسة نظراً لتطبيقها نظام تخطيط موارد المنظمة بشكل فعال. حيث اشارت نتائج الدراسة بان الكثير من الفوائد والاهداف التابعة لاداء الاعمال المرجوه من نظام تخطيط الموارد في المنظمة تحققت بعد تنفيذ النظام، كما تضمنت نتائج الدراسة بأن هنالك بعض النتائج المرجوة من نظم تخطيط موارد المنظمة لم تتحقق بالشكل المطلوب والمتوقع. وتلخصت النتائج بوجود علاقة ايجابية بين اداء

عمليات الاعمال ونظم تخطيط موارد المنظمة. حيث تم افادت الدراسة الحالية عند بيان وتحليل نجاح اعمال المنظمة الذي اعتبرته الدراسة الحالية أحد معايير نجاح نظام تخطيط موارد المنظمة.

(Glowalla & Sunyaev, 2012) "A Process Management Perspective on Future ERP System Development in the Financial Service Sector".

حملت هذه الدراسة عنوان منظور إدارة العمليات فيما يتعلق بتطوير نظم تخطيط موارد المنظمة في قطاع الخدمات المالية في المستقبل، حيث هدفت الدراسة الى معرفة دور إدارة العمليات في تطوير نظام تخطيط الموارد في قطاع الخدمات المالية لما يعانيه من عجز في تطويره وتحسين اداءه. حيث أجريت الدراسة في ألمانيا، واستخدمت المنهج التحليلي. وأظهرت نتائج الدراسة الى أن دور إدارة العمليات كان مؤثراً في زيادة التركيز على البنية الخدمية في قطاع الخدمات المالية وقطاع التأمين، بحيث ساهمت في تطوير نظم تخطيط موارد المنظمة. وقد تم الاستفادة من هذه الدراسة في دراسة مدى اهمية تفعيل دور إدارة العمليات نجاح نظام تخطيط موارد المنظمة.

دراسة (الفاعوري ، 2012) بعنوان "أثر فاعلية نظم تخطيط موارد المنظمة في تميز الأداء المؤسسي: دراسة تطبيقية في امانة عمان الكبرى"

هدفت هذه الدراسة الى البحث في اثر فاعلية نظم تخطيط موارد المنظمة فى تحقيق تميز الاداء المؤسسي في أمانة عمان الكبرى عن طريق دراسة ابعاد فاعلية نظام تخطيط موارد المنظمة وهي جودة المعلومات وجودة النظام ورضا المستخدم ، وقامت هذه الدراسة بتغطية تنفيذ نظام تخطيط موارد المنظمة في امانة

عمان الكبرى. ولتحقيق هدف الدراسة تم تصميم استبانة لجمع المعلومات الاولية، حيث تم توزيعها على افراد عينة الدراسة وعددهم (100) من موظفي الدائرة المالية في امانة عمان الكبرى وهم المستخدمون لنظام تخطيط موارد المنظمة. حيث توصلت الدراسة الى عدد من النتائج من اهمها وجود علاقة ذات دلالة احصائية بين فاعلية نظم تخطيط موارد المنظمة ممثلة بأبعادها مجتمعة (جودة المعلومات، جودة النظام ورضا المستخدم) في تحقيق تميز الأداء المؤسسي. حيث تم الاستفادة من هذه الدراسة بالاستناد الى المعايير التي تم طرحها فيما يتعلق بفاعلية الاداء المؤسسي واعتمادها كمعايير في الدراسة الحالية لنجاح تشغيل النظام ونجاح اعمال المنظمة.

(Saini et.al., 2013) "Identifying success factors for implementation of ERP at India SMEs: A comparative study with Indian large organizations and the global trend"

هدفت هذه الدراسة الى تحديد عوامل النجاح لتنفيذ نظم تخطيط موارد المنظمة في الشركات الهندية الصغيرة ومتوسطة الحجم. حيث تم استخدام منهجية تستند الى دراسة استقصائية على نطاق واسع، حيث تم تقييم عوامل النجاح لتنفيذ نظام تخطيط موارد المنظمة في المؤسسات الهندية الصغيرة والمتوسطة وثم مقارنتها مع عوامل النجاح لتنفيذ نظام تخطيط موارد المنظمة للمؤسسات الهندية الكبيرة. حيث تم اعطاء شرح بديهي للأسباب المحتملة التي تؤدي الى الفروقات بين العوامل المؤثرة في نجاح نظم تخطيط موارد المنظمة للمؤسسات المتوسطة والصغيرة مقارنة بالمؤسسات الكبيرة. حيث تضمنت نتائج الدراسة اربعة عوامل تكنولوجية ترتبط الى حد كبير بنجاح تنفيذ نظام تخطيط موارد المنظمة. حيث تم الاستفادة

في الدراسة الحالية من خلال الرجوع الى العوامل التي تم التطرق اليها والتي ترتبط الى حد كبير بنجاح نظم تخطيط موارد المنظمة.

(Awsi, 2013) "The Impact of key Organizational Factors on Microsoft Dynamics Great Planes (ERP) Perceived Benefits"

هدفت هذه الدراسة الى معرفة تأثير عوامل النجاح الحرجة على الفوائد المدركة لنظام ادارة موارد المنظمة، فقد قامت الدراسة على تحديد ماهية تلك العوامل الحرجة الرئيسية ومن ثم دراسة اي من تلك العوامل قد تحدد الفوائد المدركة للنظام، وكذلك دراسة تلك الفوائد المدركة، ومعرفة اي منها الاهم بالنسبة للمؤسسات في الاردن. ولتحقيق اهداف الدراسة تم تصميم استبانة وتوزيعها على بعض الشركات الاردنية التي تطبق نظام مايكروسوفت لإدارة المنظمة من اجل الاجابة عن اسئلة الدراسة. وبناءاً على جمع وتحليل البيانات واختبار الفرضيات تم تحليل النتائج التي اظهرت العوامل الرئيسية التي تؤثر على الفوائد المدركة لتطبيق نظام ادارة موارد المنظمة في المؤسسات الاردنية وما درجة ذلك التأثير، كما وتم تقييم وتحديد تلك الفوائد التي تجنيها المؤسسات عند استخدام نظام ادارة موارد المنظمة. حيث ستقوم الدراسة الحالية بالرجوع الى دراسة اوسي لإعتماد بعض الفوائد المدركة كعناصر من معايير نجاح اعمال المنظمة عند تنفيذ نظام تخطيط موارد المنظمة.

دراسة (الحلته ، 2013) بعنوان "العوامل المؤثرة في نجاح نظم تخطيط موارد المنظمة : دراسة ميدانية في الشركات المتوسطة وصغيرة الحجم في الاردن"

هدفت دراسة الحلته الى التعرف على العوامل المؤثرة في نجاح نظام تخطيط موارد المنظمة حيث تتألف هذه العوامل بناءا على الدراسة من: التوافق بين عمليات النظام وعمليات الاعمال، دعم الادارة العليا، كفاءة قسم تكنولوجيا المعلومات، الهندرة ودعم موردي/بائعي النظام، في حين ان نجاح نظام تخطيط موارد المنظمة تم تقسيمه الى جودة النظام، جودة المعلومات وجودة الخدمة. حيث تألف مجتمع الدراسة من جميع مستخدمي نظم تخطيط موارد المنظمة في الشركات متوسطة وصغيرة الحجم وتم اختيار عينة ملائمة من مستخدمي نظم تخطيط موارد المنظمة في العديد من الشركات، حيث تم اعتماد (71) استبانة صالحة للتحليل. وقد توصلت الدراسة الى عدد من النتائج كان ابرزها ان المتغيرات المستقلة الأتية: كفاءة دائرة تكنولوجيا المعلومات ودعم موردي النظام لها تاثير ذو دلالة احصائية في جودة المعلومات كما لها تاثير ذو دلالة احصائية في جودة الخدمة. كما وان المتغير المستقل كفاءة دائرة تكنولوجيا المعلومات له تاثير ذو دلالة احصائية في جودة النظام. وجاءت جودة المعلومات في الشركات الاردنية الصغيرة ومتوسطة الحجم بشكل عام مرتفعة المستوى. حيث تم الاستفادة في الدراسة الحالية من دراسة الحلته بالاستناد الى المعايير التي تم طرحها فيما يتعلق بفاعلية دعم الادارة وكفاءة قسم تكنولوجيا المعلومات واعتمادها كمعايير في هذه الدراسة لقياس فاعلية بعض العناصر من العوامل المؤثرة في النجاح.

(Garg & Garg, 2013) "An Empirical study on Critical Failure Factors for Enterprise Resource Planning Implementation in Indian Retail Sector"

هدفت هذه الدراسة الى تحليل وتحديد عوامل فشل تنفيذ نظم تخطيط موارد المنظمة بإستخدام السبب والنتيجة وتحليل باريتو، وكانت نتيجة الدراسة ان هناك العديد من العقبات التي تحول دون تنفيذ نظم تخطيط موارد المنظمة بنجاح. وقد اشارت النتائج الى ان العناصر الرئيسية والحاسمة لفشل التنفيذ تسعة وهي: عدم كفاءة المورد، مقاومة المستخدمين للتغيير، ارتفاع معدل استنزاف اعضاء فريق المشروع، ضعف دعم الادارة العليا، ضعف ادارة المشروع، جدولة المشروع الغير فعالة والغير واقعية، وعدم بناء فريق المشروع الفعال، عدم فاعلية ادارة التغيير وضعف فاعلية المستخدم النهائي.

(Haddara, 2014) “ERP Selection: The SMART Way".

هدفت دراسة طريقة اختيار نظام تخطيط موارد المؤسسات: الطريقة الذكية، الى التحقيق في الطريقة الأنسب والأفضل لاختيار نظام تخطيط موارد المنظمة. أجريت الدراسة في مصر، واستخدمت المنهج التحليلي الوصفي، فضلاً عن المقابلات الشخصية، حيث تم اجراء مقابلات مع المدير العام، ومدير تكنولوجيا المعلومات، ومديري وظائف الأعمال، في المستوى المتوسط، في إحدى الشركات الصغيرة والمتوسطة في قطاع الصناعات التحويلية في مصر، واستندت طريقة الاختيار على وضع خرائط عملية لجميع العمليات التجارية الهامة داخل المنظمة، ومن ثم التحقق من درجة الامتثال لحزم نظم تخطيط موارد المنظمة المحتملة مع تلك الخرائط العملية المتقدمة. وتوصلت نتائج الدراسة الى أن اختيار نظام تخطيط موارد المنظمة الذي يناسب احتياجات المنظمة هي عملية هامة جدا وحاسمة. وأن اختيار نظام تخطيط موارد المنظمة غير الصحيح وغير قادر على موائمة الأهداف الاستراتيجية للشركة يؤثر بشكل سلبي على المنظمة ويضعف من وجودها في السوق التنافسية. كما أشارت النتائج الى أن عوامل الاختيار

والتي تتكون من (المعايير التقنية، والتكلفة، والميزانية، والخدمات، والدعم، والرؤية، وموثوقية النظام، والتوافق، وموقف السوق، والنمطية والتكامل، ومنهجية التنفيذ، وحجم المنظمة وسياقها) كان لها أثر كبيراً في التحديد الأمثل لنظام تخطيط موارد المنظمة والذي يتلاءم مع اهداف وغايات المنظمة. حيث تم الاستناد على هذه الدراسة عند التحقق من مدى اهمية ملائمة (توافق) النظام مع عمليات اعمال المنظمة كعامل رئيسي لتحديد نجاح نظام تخطيط موارد المنظمة ودراسة اثره في معايير النجاح.

(Ijaz et.al., 2014) "A Qualitative Study of the Critical Success Factors of ERP System - A Case Study Approach"

الهدف من هذه الدراسة استكشاف عوامل النجاح الحاسمة في مرحلة تنفيذ نظام تخطيط موارد المنظمة، ومرحلة ما قبل التنفيذ ومراحل ما بعد التنفيذ. وقد تم استخدام نهج دراسة حالة استكشافية واحدة لتحليل حالة (إمدادات الكهرباء) وهي شركة مملوكة للحكومة في باكستان، فقد تم جمع البيانات وجها لوجه، حيث أجريت مقابلات تفصيلية. وقد استخدمت (10) برامج للتحليل النوعي العميق. وقد استخدمت العديد من التقنيات للتحقق من نظريات الدراسة المختلفة. وقد وجدت الدراسة ستة من العوامل الحرجة لنجاح نظم تخطيط موارد المنظمة في مرحلة ما قبل التنفيذ وهي: الاطار والاهداف الواضحة، الوعي الكامل، التحليل التنظيمي، اختيار المنتج الصحيح، بناء الفريق الفعال ودراسة ثقافة المنظمة. كما توصلت الدراسة الى (12) من العوامل الحرجة لنجاح تنفيذ نظام تخطيط موارد المنظمة خلال مرحلة التنفيذ وهي: اعادة هندسة العمليات، التغيير الاداري، التواصل الفعال، التدريب الفعال، البنية التحتية، التعاون بين فريق المشروع، القيادة، مشاركة الادارة، المكافئات والتقدير، التنفيذ المعياري، وبناء فريق التنفيذ والتزام الادارة

العليا. كما اكدت الدراسة على وجود ستة من العوامل الحرجة للنجاح في مرحلى ما بعد التنفيذ وهي: تحفيز الموظفين، رضا المستخدم النهائي، الانتاجية التنظيمية، التطور المهني، وموثوقية الانظمة والدعم والصيانة. حيث اعتمدت الدراسة الحالية على العديد من هذه العوامل كتغيرات مستقلة ودراسة اثرها في معايير النجاح من وجهة نظر الدراسة الحالية.

(Ndibalema, 2014) "An Investigation of End-Users Acceptance of Enterprise Resource Planning Systems at the Post-Implementation Phase in Mid-Sized Public Organizations in Tanzania".

هدفت الدراسة الى التعرف على العوامل التي تؤثر على المستخدمين النهائيين لتقبل نظام تخطيط موارد المنظمة خلال مرحلة ما بعد التنفيذ في الشركات المتواجدة في تنزانيا وهي (توقعات الأداء، توقعات الجهد، التأثير الاجتماعي وتسهيل الظروف). استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي. حيث تكونت عينة الدراسة من (3) شركات متوسطة الحجم و(70) فرد من المستخدمين النهائيين في الشركات، وقد صمم الباحث استبانة لجمع بيانات الدراسة وتحليل فرضياتها. وأظهرت نتائج الدراسة الى أن جميع العوامل الأربعة (توقعات الأداء، توقعات الجهد، التأثير الاجتماعي وتسهيل الظروف) أثرت بدرجة كبيرة على قبول المستخدم النهائي لنظام تخطيط موارد المنظمة في تنزانيا. حيث تم الاستناد في الدراسة الحالية على هذه الدراسة عند التحقق من المستخدم النهائي كأحد العوامل المؤثرة في نجاح نظام تخطيط موارد المنظمة وكذلك بيان اثره في معايير النجاح.

(Guimaraes et.al., 2014) “Assessing the Impact of ERP on End-User Jobs”

ركزت هذه الدراسة على الجوانب البشرية لتنفيذ نظام تخطيط موارد المنظمة، حيث تم دراسة ستة عوامل رئيسية اعتبرتها الدراسة هامة للنجاح وهي: درجة مشاركة المستخدم النهائي في عملية تنفيذ نظام تخطيط موارد المنظمة، ومزايا المستخدم النهائي، ومهارات مطوري النظم، ودعم الإدارة العليا، وتدريب المستخدمين والتواصل بين المستخدمين ومطوري النظام كمتغيرات مستقلة. فيما اقترحت العديد من الدراسات وعلى نطاق واسع مدى استخدام النظام ومدى رضا المستخدم النهائي عن النظام كدليل عن نجاح تنفيذ نظام تخطيط موارد المنظمة واعتبرتها متغير تابع. وفي هذه الدراسة تم اختيار مقياس مهم للغاية ولكنه مهمل نسبيا لنجاح النظام كمتغير تابع وهو تأثير النظام على وظائف المستخدم النهائي. حيث تشير النتائج إلى أن أربعة من المتغيرات المستقلة الستة تفسر نسبة كبيرة من التباين في المتغير التابع وهي دعم الادارة، مهارات مطوري النظم، تدريب المستخدم النهائي ومدى مشاركة المستخدم النهائي. حيث استفادة الدراسة الحالية من العوامل الرئيسية المؤثرة في نجاح تنفيذ نظام تخطيط موارد المنظمة عند دراسة عناصر المتغير المستقل للدراسة وهو العوامل المحدة لنجاح نظام تخطيط موارد المنظمة.

(Ismail, 2014) "Success Factors in Enterprise Resource Planning (ERP) Systems Implementation”.

هدفت هذه الدراسة الى التعرف على الاتجاهات أو العوامل المحتملة التي تساعد في توفير فرص أفضل لتنفيذ ناجح لنظام تخطيط موارد المنظمة. أجريت الدراسة في الأردن، واستخدمت المنهج التحليلي، وذلك

من خلال الاطلاع على الادبيات والدراسات السابقة. وتوصلت نتائج الدراسة الى أن نهج إدارة التغيير يعد عامل رئيسي في التنفيذ الناجح لنظام تخطيط موارد المنظمة، ويرجع ذلك إلى أن طبيعة نظم تخطيط موارد المنظمات ينظر إليها باعتبارها نظام رئيسي يتغير بشكل دائم ومستمر، ولذلك ينبغي التعامل معها باستخدام نهج إدارة التغيير، والذي يسمح للمنظمة من التكييف مع البيئة الخارجية بما يتلاءم مع نظام تخطيط موارد المنظمة الجديد. كما يعد تأثير التنسيق والاتصال بين مختلف الاقسام التنظيمية كبيراً وفعالاً في نجاح تنفيذ نظام تخطيط موارد المنظمة. وتشير نتائج الدراسة الى أن دور الإدارة العليا في المنظمة والدعم الفعال من قبلها، كان ايجابياً ومؤثراً في تنفيذ نظام تخطيط موارد المؤسسات، لكونه الأساس القوي في ربط جميع العوامل معا من أجل نجاح تنفيذ نظام تخطيط موارد المنظمة. حيث تطرقت هذه الدراسة الى احد العوامل المؤثرة في نجاح نظام تخطيط موارد المنظمة والذي يعتبر في غاية الاهمية من وجهة نظر الدراسة الحالية وهو الدعم الفعال للادارة العليا.

دراسة (الكساسبة ، 2015) بعنوان "اثر فاعلية نظام تخطيط موارد المنظمة في التمكين النفسي والالتزام التنظيمي للعاملين : دراسة ميدانية في شركة البوتاس"

هدفت دراسة الكساسبة الى التعرف على اثر فاعلية نظام تخطيط موارد المنظمة في التمكين النفسي والالتزام التنظيمي من خلال دراسة ميدانية في شركة البوتاس العربية حيث تم اختيار عينة عشوائية من مجتمع الدراسة حيث تكونت عينة الدراسة من رؤساء الاقسام والمدراء والمشرفين والموظفين المستخدمين للنظام في معظم القطاعات والوظائف في شركة البوتاس العربية، ولتحقيق هدف الدراسة تم تصميم استبانة لجمع المعلومات الاولية حيث تم اعتماد (90) استبانة من الاستبانات التي تم توزيعها على افراد

العينة والبالغ عددهم (120) مستخدم ، وعند تحليل البيانات توصلت الدراسة الى عدد من النتائج من ابرزها وجود اثر ذو دلالة احصائية لفاعلية نظام تخطيط موارد المنظمة في الالتزام التنظيمي للعاملين وكذلك وجود اثر ذو دلالة احصائية لفاعلية نظام تخطيط موارد المنظمة في التمكين النفسي للعاملين. حيث قامت الدراسة الحالية بالاستفادة من دراسة الكساسبة بالاستناد الى المعايير التي تم طرحها فيما يتعلق بفاعلية نظام تخطيط موارد المنظمة واعتمادها كمعايير في هذه الدراسة لقياس نجاح النظام.

(Almahamid & Awsi, 2015) "Perceived Organizational ERP Benefits for SMEs: Middle Eastern Perspective"

هدفت هذه الدراسة إلى اختبار تأثير البيئة التنظيمية (دعم الإدارة العليا، الدعم على مستوى المنظمة، إعادة هندسة العمليات، إدارة المشروع الفعالة، والثقافة التنظيمية) وكذلك اختبار تأثير بيئة مورد نظام تخطيط موارد المنظمة على الفوائد المتوقعة من نظام تخطيط الموارد. ولتحقيق هدف الدراسة، تم تطوير استبيان بناء على الأدبيات السابقة لجمع البيانات. حيث تألف مجتمع هذه الدراسة من جميع مستخدمي نظام (Microsoft Dynamics Great Plains) وهو نوع نموذجي من نظام تخطيط موارد المنظمة، والذي كثيرا ما يستخدم في الشركات الأردنية في مدينة عمان. حيث تم اختيار عينة من 30٪ من مجتمع البحث. وكشفت النتائج أن إعادة هندسة العمليات التجارية، إدارة المشروع الفعالة، الدعم على نطاق المنظمة والثقافة التنظيمية لها علاقة إيجابية مع الفوائد المتوقعة من نظام تخطيط موارد المنظمة، في حين أن دعم الإدارة العليا لم يكن له تلك العلاقة. وبالإضافة إلى ذلك، كان هناك علاقة إيجابية كبيرة بين دعم البائعين والاستفادة من فوائد نظام التخطيط. حيث تم الاستفادة من هذه الدراسة بالاستناد الى

المعايير التي تم طرحها فيما يتعلق بالعوامل المؤثرة في نجاح نظام تخطيط موارد المنظمة من وجهة نظر الدراسة الحالية وهي دعم الادارة العليا، فاعلية ادارة المشروع، فاعلية ادارة العمليات فاعلية مزودي خدمة تنفيذ نظام تخطيط موارد المنظمة.

(Lee & Kim, 2016) "The Effects of Industry Classification on a Successful ERP Implementation Model"

بحثت هذه الدراسة في أثر تصنيف الصناعة على نجاح تنفيذ نظام تخطيط موارد المنظمة. ولتحقيق هدف الدراسة تم إعادة استثمار نموذج تشونج لنجاح نظم تخطيط موارد المنظمة الذي تم تطويره من مختلف القطاعات الصناعية، حيث تم التحقق من صحة نموذج تشونج فقط في صناعات الهندسة والبناء. حيث هدفت الدراسة الى اختبار ما إذا كان نموذج تشونغ يمكن أن يطبق خارج صناعات الهندسة والبناء، حيث تم التحقق من العلاقة بين نجاح نظام تخطيط موارد المنظمة ومؤشرات عوامل النجاح الحاسمة في نموذج تشونغ وتلك الموجودة في عينة البيانات التي تم جمعها من عشرة قطاعات صناعة مختلفة. فقد تم اختيار القطاعات الصناعية العشر على أساس المعيار العالمي للتصنيف الصناعي (جيكس). حيث وجدت الدراسة أن تأثير عوامل النجاح في نجاح تنفيذ نظام تخطيط موارد المنظمة تتباين عبر قطاعات الصناعة. وهذا يعني أن نجاح تنفيذ نظام تخطيط موارد المنظمة يمكن أن يكون خاص بالصناعة. ومن هنا ينبغي اعتبار تصنيف الصناعة عامل آخر لمساعدة صناع القرار أو الإدارة العليا لتجنب فشل تنفيذ نظام تخطيط موارد المنظمة عندما تخطط لتنفيذ نظام جديد لتخطيط الموارد. حيث تتماشى هذه الدراسة مع ما تم طرحه في الدراسة الحالية عن مدى اهمية ملائمة (توافق) النظام

الذي يتم تطبيقه مع اعمال المنظمة المطبقة للنظام كعامل رئيسي من العوامل المؤثرة في نجاح تنفيذ نظام تخطيط موارد المنظمة.

(Mahdavian, Wingreen & Ghlichlee, 2016) "The Influence of Key Users' Skills on ERP Success".

هدفت الدراسة الى معرفة أثر مهارات المستخدمين الرئيسين في نجاح نظام تخطيط موارد المنظمة. وقد أجريت هذه الدراسة في إيران، واستخدمت المنهج التحليلي الوصفي، حيث تكونت عينة الدراسة من مديري المشاريع والمستخدمين الرئيسيين وخبراء تخطيط موارد المنظمة والبالغ عددهم (66) فرد. وأظهرت نتائج الدراسة الى أن مدى تأثير المهارات التقنية والبشرية لدى المستخدمين الرئيسين كان فعال وكبير في نجاح نظام تخطيط الموارد، وساهمت مهارات التحليل، ومهارات التخطيط الاستراتيجي، ومهارات التواصل للوصول الى المعوقات وحلها في نجاح نظام تخطيط موارد المنظمة. حيث تتماشى هذه الدراسة مع ما تم طرحه في الدراسة الحالية عن مدى اهمية فاعلية المستخدم النهائي كعامل من العوامل المؤثرة في نجاح تنفيذ نظام تخطيط موارد المنظمة والتحقق من اثره في معايير نجاح نظم تخطيط الموارد.

(Gollner, 2017) "Impact of Key Users' Motivation on Enterprise Resource Planning (ERP) Implementation Project Success".

هدفت الدراسة الى التحقيق في مدى تأثير المستخدمين الرئيسين على نجاح نظام تخطيط موارد المنظمة، ورؤية مدى حاجة المؤسسة في ضم الموارد الداخلية لبقاء الميزة التنافسية. أجريت الدراسة في ألمانيا

والنمسا، واستخدمت المنهج الوصفي التحليلي. حيث تكونت عينة الدراسة من (200) مؤسسة، وقد قام الباحث بتصميم استبانة لجمع بيانات الدراسة وتحليل فرضياتها. وأظهرت نتائج الدراسة الى أن دور المستخدمين الرئيسين كان كبيراً وفعالاً في زيادة نجاح نظام تخطيط موارد المنظمة وتحقيق أهداف المؤسسة، كما ساهم في تحفيزهم على تحقيق عائدات كبيرة للمؤسسة، كما أشارت نتائج الدراسة الى أن عملية تقييم المستخدمين الرئيسين ساهمت في رفع كفاءة تشغيل النظام ومعرفة ثغراته ومحاولة التخلص منها، وحلها. وهذا ما تم طرحه في الدراسة الحالية عندما تم تصنيف المستخدم الرئيسي عامل مهم محدد لنجاح تنفيذ نظام تخطيط موارد المنظمة وما له من اثر في معايير نجاح هذه النظم.

(2-3) ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة:

عند الاطلاع على الدراسات السابقة نجد انها بحثت في احد العوامل المؤثرة في نجاح نظام تخطيط موارد المنظمة، او انها بحثت في العوامل الخارجية المؤثرة في نجاح نظام تخطيط موارد المنظمة ، او العوامل الداخلية المؤثرة في نجاح نظام تخطيط موارد المنظمة، حيث تميزت هذه الدراسة عن الدراسات السابقة بأنها تناولت العوامل الرئيسية المؤثرة في نجاح نظام تخطيط موارد المنظمة داخلية وخارجية من وجهة نظر المنظمة المطبقة للنظام وجمعتها في دراسة واحدة حيث جمعت الدراسة كل من (ملائمة (توافق) النظام لعمليات اعمل المنظمة، فاعلية مزودي خدمة تطبيق النظام، دعم الادارة العليا، فاعلية ادارة المشروع، فاعلية ادارة العمليات، فاعلية المستخدم الرئيسي، فاعلية المستخدم النهائي وكفاءة فريق تكنولوجيا المعلومات) في دراسة واحدة وفصلت بين المستخدم الرئيسي والمستخدم النهائي كعامليين

مؤثرين في نجاح نظام تخطيط موارد المنظمة. حيث تم الاستفادة مما تم طرحه عن هذه العوامل المؤثرة في الدراسات السابقة.

كما ان هذه الدراسة كانت هي الدراسة الأولى من نوعها التي صنفت نجاح نظام تخطيط موارد المنظمة الى ثلاثة معايير وهي نجاح مشروع تنفيذ النظام، ونجاح تشغيل النظام ونجاح اعمال المنظمة.

كما ان الدراسة الحالية بحثت في وجهة نظر كافة الإطراف ذات العلاقة بتنفيذ وتشغيل نظام تخطيط موارد المنظمة والذين لم تستطلع آرائهم الدراسات السابقة من قبل، كمزودي خدمة تطبيق نظم تخطيط موارد المنظمة. كما بحثت هذه الدراسة قطاع شركات مبيعات السيارات وهو من القطاعات المهمة في الاقتصاد الأردني والذي تم تجاهله من قبل الدراسات السابقة.

الفصل الثالث

منهجية الدراسة (الطريقة والاجراءات)

(3-1) منهج الدراسة

(3-2) مجتمع الدراسة

(3-3) عينة الدراسة

(3-4) أدوات جمع البيانات

(3-5) اداة الدراسة

(3-6) صدق الاداة

(3-7) ثبات الاداة

(3-8) متغيرات الدراسة

(3-9) الاحصاء الوصفي لمتغيرات الدراسة الدموغرافية

(3-10) الأساليب الاحصائية

(3−1) منهج الدراسة:

لإستكمال الهدف الذي تسعى هذه الدراسة الى تحقيقه إستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي المرتكز على الدراسة الميدانية للحصول على البيانات من مصادرها الرئيسة واختبار صحة الفرضيات للاجابة على تساؤلات الدراسة والتعرف على العوامل المؤثرة في معايير نجاح نظام تخطيط موارد المنظمة، وذلك من خلال الاعتماد على استبانة الدراسة التي تم تطويرها وفقاً للاسس العلمية بالاستناد الى البحوث السابقة في مجال الدراسة.

(3−2) مجتمع الدراسة:

تكون مجتمع هذه الدراسة من جميع المستخدمين الرئيسيين والمستخدمين النهائيين ذوي الخبرة في العمل على نظام تخطيط موارد المنظمة و المشاركين الفعليين في مشاريع تنفيذ نظام تخطيط موارد المنظمة في شركات مبيعات السيارات في مدينة عمان/ الأردن والبالغ عددهم (250) فرداً، موزعين على (10) شركات حيث يبين الجدول (3−1) اسماء شركات مبيعات السيارات المطبقة لنظام تخطيط موارد المنظمة في مدينة عمان. حيث تم جمع معلومات مجتمع الدراسة عن طريق أشخاص من ذوي الخبرة الذين لديهم القدرة على تقييم معايير نجاح نظام تخطيط موارد المنظمة وعلى اطلاع ودراية بتحديد المستفيدين من نظام تخطيط موارد المنظمة في كل شركة من الشركات الممثلة لمجتمع الدراسة.

جدول (3−1): قائمة باسماء الشركات الممثلة لمجتمع الدراسة وعينتها

اسم الشركة	اسم الوكالة	المساهمة في عينة الدراسة	اسم النظام
الشركة المركزية للتجارة والمركبات	وكلاء سيارات تويوتا ولكزس	نعم	M3
الشركة التجارية الصناعية	وكلاء سيارات فورد	نعم	Autolink
شركة ابو خضر للسيارت	وكلاء عدد من انواع السيارات	نعم	Autoline
شركة توفيق غرغور وأولاده	وكلاء سيارات مرسيدس	لا	Kerridge
شركة نقل للسيارات	وكلاء سيارات أودي	لا	Microsoft
شركة طهبوب للسيارات	وكلاء سيارات هوندا	نعم	Autoline
شركة الخياط للسيارات	وكلاء سيارات بيجو	نعم	DAR
شركة بسطامي والصاحب	وكلاء سيارات نيسان وانفينيتي	نعم	DAR
الشركة الوطنية العربية للسيارت	وكلاء سيارات كيا	لا	Sage 300
الشركة التجارية الاردنية	وكلاء سيارت ميتسوبيشي	نعم	Autolink

(3−3) عينة الدراسة:

تكونت عينة الدراسة من عينة هادفة (حكمية) عددها (152) بناء على جدول (Krejcie and Morgan, 1978) من مستخدمي نظام تخطيط موارد المنظمة والمشاركين في تنفيذه (كالادراة العليا، مديري المشروع، إدارة العمليات، المستخدمين الرئيسين، المستخدمين النهائيين ذوي الخبرة، وموظفي دائرة تكنولوجيا المعلومات والمستشارين مزودي خدمة تطبيق النظام) في شركات مبيعات السيارات المطبقة لنظام تخطيط موارد المنظمة في مدينة عمان/ الاردن نظراً لمعرفتهم العميقة بمعايير نجاح نظام تخطيط موارد المنظمة في كافة المراحل، وللحصول على بيانات ذات مصداقية وموثوقية عالية تسمح باختبار فرضيات الدراسة وإجابة اسئلتها.

وعلى أساس حجم العينة المختارة فقد تم توزيع (152) استبانة، موزعين على سبعة شركات مطبقة لنظام تخطيط موارد المنظمة تم الوصول اليها حيث لم يتسنى للباحث الوصول الى ثلاث شركات لعدم وجود معرفة بأشخاص متعاونين لديهم القدرة على تقييم المستخدمين لديهم. حيث تم استرجاع (131) استبانة فقط، وكان الفاقد (21) استبانة، كما تم استبعاد (14) استبانة لعدم صلاحيتها للتحليل لتصبح العينة النهائية (117) استبانة بنسبة (77%) من عدد الاستبانات الموزعة.

(3-4) ادوات جمع البيانات:

للحصول على البيانات والمعلومات اللازمة لتحقيق اهداف الدراسة تم الاعتماد على المصادر الأتية:

- المصادر الثانوية : قام الباحث باللجوء لمراجعة شاملة لادبيات نظم تخطيط موارد المنظمة في الادبيات العربية والانجليزية المتاحة كالرسائل الجامعية والمقالات والكتب المتخصصة والمعلومات المتوفرة على شبكة الانترنت.
- المصادر الاولية : تم جمع البيانات الاولية اللازمة لتحقيق اهداف الدراسة من اجابات المشاركين لاستبانة الدراسة التي تم تطويرها بالاعتماد على احدث الدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع الدراسة.

ومن ثم تم تحليل البيانات من خلال برنامج (SPSS) واستخدام الاختبارات الاحصائية الملائمة لاختبار فرضيات الدراسة.

(3–5) اداة الدراسة:

لتحقيق هدف الدراسة قام الباحث بتطوير إستبانة الدراسة للحصول على البيانات والمعلومات الاولية ذات العلاقة بموضوع الدراسة. حيث تم الاستناد الى المصادر الموضحة في الجدول (3–2) في تطوير وبناء الاستبانة:

جدول (3–2): المصادر التي تم اعتمادها لتطوير الاستبانة

المتغير المستقل: العوامل المؤثرة في نجاح نظام تخطيط موارد المنظمة		
الرقم	المتغير المستقل	**المصادر**
1	ملائمة (توافق) النظام مع اعمال	Stefanou, C. J. (2000)
2	فاعلية مزودي خدمة تطبيق النظام	Ifinedo, & Nahar, (2006)
3	دعم الادارة العليا	Almahamid, & Awsi, (2015)
4	فاعلية ادارة المشروع	Almahamid, & Awsi, (2015)
5	فاعلية ادارة العمليات	Shi-Ming Huang et al., (2004)
6	فاعلية المستخدم الرئيسي	Shi-Ming Huang et al., (2004)
7	فاعلية المستخدم النهائي	Sumner, M. (2000)
8	كفاءة دائرة تكنولوجيا المعلومات	Kræmmergaard, & Rose, (2002)
المتغير التابع: معايير نجاح نظام تخطيط موارد المنظمة		
الرقم	المتغير التابع	**المصادر**
1	نجاح مشروع تنفيذ النظام	Hong, & Kim, (2002)
2	نجاح تشغيل النظام	Ifinedo, & Nahar, (2006)
3	نجاح اعمال المنظمة	Almahamid, & Awsi, (2015)

حيث تضمنت الاستبانة المرفقة في الملحق رقم (2) الاقسام الرئيسية الأتية:

القسم الاول: المتغيرات الدموغرافية لعينة الدراسة حيث إحتوت على (10) متغيرات.

القسم الثاني: المتغير المستقل للدراسة وهو العوامل المؤثرة في نجاح نظام تخطيط موارد المنظمة من خلال ثمانية أجزاء رئيسية وقد احتوى كل جزء على اربع فقرات بمجموع (32) فقرة.

القسم الثالث: حيث تضمن أسئلة المتغير التابع للدراسة معايير نجاح نظام تخطيط موارد المنظمة من خلال ثلاثة اجزاء رئيسية بمحموع (20) فقرة.

كما اخذ الباحث بعين الاعتبار عند تطوير الاستبانة تسلسل الاسئلة وترابطها ووضوحها، وقد تم اعتماد مقياس ليكرت الخماسي عند سؤال افراد العينة لتحديد مستوى تقيمهم لكل عبارة حيث تم إعطاء كل عبارة من العبارات الخاصة بكل فقرة من الاستبانة درجات لتتم معالجتها إحصائياً على النحو الآتي:

موافق بشدة	موافق	موافق نوعاً ما	غير موافق	غير موافق بشدة
5	4	3	2	1

وقد استخدم المقياس الآتي في تحليل البيانات (Sekaran, 2003):

الحد الأعلى للمقياس (5) – الحد الأدنى للمقياس (1) / عدد الفئات (3)

5−1/3= 4/3= 1.33 طول الفئة.

ومن ثم اضافة طول الفئة الى نهاية كل فئة، وبهذا تصبح الفئات على النحو الآتي:

جدول (3−3): الفئات ومستوى التقييم لأفراد الدراسة

الفئة	مستوى التقييم
1 - 2.33	مستوى منخفض
2.34 - 3.67	مستوى متوسط
3.68 - 5	مستوى مرتفع

(3−6) صدق الأداة:

لضمان التحقق من صدق اداة الدراسة لقياس ما طورت من اجله استخدم الباحث طريقتين هما:

(1) الصدق الظاهري:

تم التحقق من الصدق الظاهري لأداة الدراسة وهي الاستبانة، وذلك من خلال عرضها على مجموعة من المحكمين والمتخصصين أساتذة من أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الأردنية والمتخصصين في مجال موضوع الدراسة، والمبينة أسماؤهم بالملحق رقم (1)، وذلك للتحقق والتأكد من سلامة اللغة ووضوح الفقرات ودرجة مناسبة الفقرة للبعد الذي سيتم قياسه ومدى ملائمة المقياس عموماً. وقد تم الاخذ بآراء وتعليقات المحكمين حيث اضيفت بعض الفقرات وحذف بعضها الاخر وعدل بعضها الثالث، وبذلك خرجت في صورتها النهائية من (52 فقرة).

(2) صدق البناء:

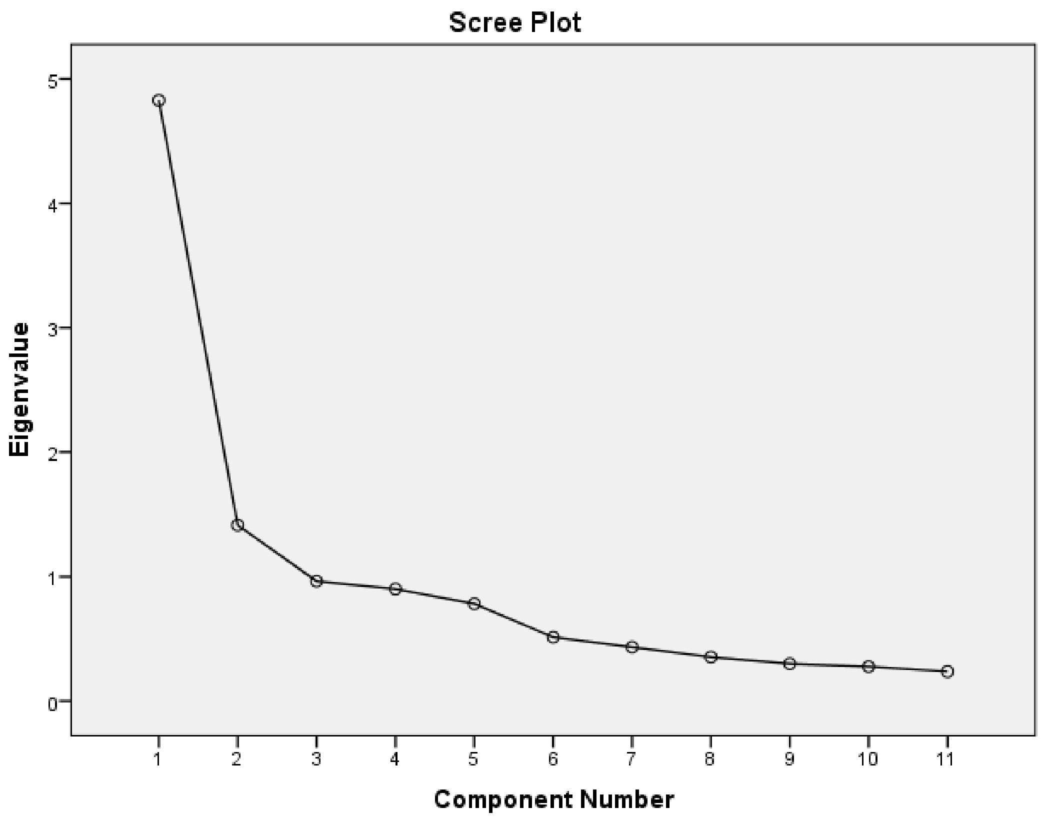
تم اجراء التحليل العاملي الاستكشافي لعوامل الدراسة، حيث تم اجراء التحليل على عوامل الدراسة (مجالات الدراسة) المستقلة وعددها (8)، والتابعة وعددها (3) مجالات، اذ تم استخراج نتائج إجراء التحليل العاملي الاستكشافي بطريقة تحليل المكونات الرئيسة (Principle Components Analysis, PCA)، والتدوير تبعاً لمحاور متعامدة (Varimax). حيث أفرز التحليل (11) عامل، فسر العامل الأول 43.888% من التباين. ويبين الجدول (3−4) قيم الجذور الكامنة (Eigenvalues)، ونسبة التباين المفسر لكل عامل، وكذلك نسبة التباين المفسر التراكمي.

الجدول (3–4): خلاصة نتائج التحليل العاملي الاستكشافي لاستجابة افراد عينة الدراسة على مقياس الدراسة

رقم العامل	اسم العامل	الجذر الكامن	نسبة التباين المفسر%	نسبة التباين المفسر التراكمي %	معاملات التحميل
1	ملائمة (توافق) النظام مع اعمال الشركة	4.828	43.888	43.888	0.740
2	فاعلية مزودي خدمة تطبيق النظام	1.413	12.847	56.735	0.613
3	دعم الادارة العليا	0.964	8.760	65.495	0.607
4	فاعلية ادارة المشروع	0.901	8.188	73.682	0.558
5	فاعلية ادارة العمليات	0.782	7.110	80.792	0.795
6	فاعلية المستخدم الرئيسي	0.513	4.666	85.459	0.621
7	فاعلية المستخدم النهائي	0.433	3.936	89.395	0.579
8	كفاءة دائرة تكنولوجيا المعلومات	0.353	3.212	92.607	0.594
9	نجاح مشروع تنفيذ النظام	0.300	2.723	95.330	0.758
10	نجاح تشغيل النظام	0.276	2.513	97.843	0.713
11	نجاح اعمال المنظمة	0.237	2.157	100.000	0.660

يتبين من الجدول (3–4)، أن قيمة الجذر الكامن للعامل الأول ملائمة (توافق) النظام مع اعمال الشركة بلغت 4.828 ويفسر ما نسبته 43.888% من التباين الكلي، وهي قيمة مرتفعة إذا ما قورنت مع قيم الجذور الكامنة لبقية العوامل، أما قيمة الجذر الكامن للعامل الثاني فاعلية مزودي خدمة تطبيق النظام بلغت 1.413 ويفسر ما نسبته 12.847% من التباين الكلي. أضف إلى ذلك، أن نسبة التباين المفسر لكل من العوامل المتبقية (دعم الادارة العليا، فاعلية ادارة المشروع، فاعلية ادارة العمليات، فاعلية المستخدم الرئيسي، فاعلية المستخدم النهائي و كفاءة دائرة تكنولوجيا المعلومات) متقاربة، بمعنى أنه يوجد شبه استقرار في نسب التباين المفسر لجميع العوامل باستثناء العامل الأول ملائمة (توافق) النظام مع اعمال الشركة، وهذا مؤشر على تحقق افتراض أحادية البعد للمقياس أي أن المقياس يقيس سمة واحدة.

ويتعزز افتراض أحادية البعد، للمقياس المعدّ بالدراسة الحالية، من خلال تمثيل الجذور الكامنة بيانياً باستخدام ما يعرف باختبار فحص العوامل (Scree plot) الذي يظهر في الشكل (3–1).



الشكل (3–1): التمثيل البياني لقيم الجذور الكامنة للعوامل المكونة للمقياس على البيانات الكلية.

يتبين من الشكل (3–1)، أن الجذر الكامن للعامل الأول يطغى بشكل واضح على الجذور الكامنة لبقية العوامل، وهذا مؤشر أيضاً على أحادية البعد لبيانات المقياس.

(3−7) ثبات الأداة:

من أجل التأكد من أن الاستبانة تقيس العوامل المراد قياسها، والتحقق من ثباتها، قام الباحث بإجراء اختبار مدى الاتساق الداخلي لفقرات المقياس، حيث تم تقييم تماسك المقياس بحساب معامل كرونباخ ألفا (Cronbach Alpha)، وذلك لأن اختبار كرونباخ ألفا يعتمد على اتساق أداء الفرد من فقرة إلى أخرى، وهو يشير إلى قوة الارتباط والتماسك بين فقرات المقياس، إضافة للثبات.

الجدول(3−5): معامل ثبات الاتساق الداخلي لأبعاد الاستبانة كرونباخ الفا (α)

الرقم	المجال	قيمة (α) ألفا
العوامل المؤثرة في نجاح نظام تخطيط موارد المنظمة ERP		
1	ملائمة (توافق) النظام مع اعمال الشركة	0.777
2	فاعلية الشركة المزودة لخدمة تطبيق النظام	0.852
3	دعم الادارة العليا	0.704
4	فاعلية إدارة مشروع	0.623
5	فاعلية إدارة العمليات	0.818
6	فاعلية المستخدم الرئيسي	0.660
7	فاعلية المستخدم النهائي	0.803
8	كفاءة دائرة تكنولوجيا المعلومات	0.740
معايير نجاح نظام تخطيط موارد المنظمة ERP		
1	نجاح تنفيذ مشروع نظام تخطيط موارد المنظمة	0.734
2	نجاح تشغيل نظام تخطيط موارد المنظمة	0.896
3	نجاح أعمال المنظمة	0.900

وتدل معاملات الثبات كما هي مبينة في الجدول (3−5) بتميز الأداة بمعامل ثبات مرتفع وقدرة الأداة بصورة عامة على تحقيق أغراض الدراسة. إذ يتضح من الجدول أن أعلى معامل ثبات لأبعاد الاستبانة

بلغ (0.900) فيما يلاحظ أن أدني قيمة للثبات كانت (0.623). وهو ما يشير إلى إمكانية ثبات النتائج التي ستسفر عنها تطبيق الاستبانة حيث تعتبر قيم معامل الثبات (Alpha > 0.60) مناسبة من أجل تطبيق الاستبانة على الدراسة (مراد وسليمان، 2002). وهي النسبة الدنيا التي تعد مقبولة للبحوث والدراسات التي تعتمد على اراء العنصر البشري.

(3−8) متغيرات الدراسة:

قام الباحث بتحديد متغيرات الدراسة على الاساس الأتي:

- المتغير المستقل: العوامل المؤثرة في نجاح نظام تخطيط موارد المنظمة.
- المتغير التابع: معايير نجاح نظام تخطيط موارد المنظمة.

حيث يوضح الجدول (3−6) متغيرات الدراسة، المجال وعدد الفقرات لكل مجال.

الجدول (3−6): متغيرات الدراسة

الرقم	المجال	عدد الفقرات
أولاً: العوامل المؤثرة في نجاح نظام تخطيط موارد المنظمة (ERP)		
1	ملائمة (توافق) النظام مع اعمال الشركة	4
2	فاعلية الشركة المزودة لخدمة تطبيق النظام	4
3	دعم الادارة العليا	4
4	فاعلية إدارة مشروع	4
5	فاعلية إدارة العمليات	4
6	فاعلية المستخدم الرئيسي	4
7	فاعلية المستخدم النهائي	4
8	كفاءة دائرة تكنولوجيا المعلومات	4
	مجموع الفقرات	32
ثانياً: معايير نجاح نظام تخطيط موارد المنظمة (ERP):		

1	نجاح تنفيذ مشروع نظام تخطيط موارد المنظمة	4
2	نجاح تشغيل نظام تخطيط موارد المنظمة (الاثر على الافراد)	8
3	نجاح أعمال الشركة (الأثر على أداء المنظمة)	8
مجموع الفقرات		20
المجموع الكلي لفقرات أداة الدراسة		52

(3-9) الإحصاء الوصفي لمتغيرات الدراسة الدموغرافية:

حيث تم استخدام الاحصاء الوصفي لاستخراج التكرارات والنسب المئوية لوصف المتغيرات الدموغرافية لعينة الدراسة (النوع الاجتماعي، والعمر، والمستوى التعليمي، طبيعة العمل في مشروع تطبيق النظام، طبيعة عمل الدائرة، طبيعة الدور الرئيسي، عدد مستخدمي النظام، عدد سنوات تشغيل النظام، عدد سنوات استخدام نظم تخطيط الموارد و نسبة استخدام النظام) كما تبين الجداول الاتية:

النوع الاجتماعي

جدول (3-7): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير النوع الاجتماعي

الفئة	التكرار	النسبة المئوية %
ذكر	90	76.9
أنثى	27	23.1
الكلي	**117**	**% 100**

حيث يظهر الجدول (3-7) أن (76.9%) من أفراد عينة الدراسة هم من الذكور، وما نسبته (23.1%) من الإناث. وهي نسبة منطقية في قطاع خدمات شركات مبيعات السيارات، لوجود دوائر خدمات ما بعد

البيع (مراكز الصيانة ومراكز مبيعات قطع الغيار) والتي تفتقد الى العنصر النسوي في كثير من الاحيان، فيما ترتفع هذه نسبة الإناث نوعاً ما في الدوائر الادارية.

العمر

جدول (3–8): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير العمر

الفئة	التكرار	النسبة المئوية %
أقل من 20 سنة	0	0
من 20 الى اقل من 40 سنة	91	77.8
من 40 الى اقل من 60 سنة	26	22.2
من 60 سنة فما فوق	0	0
الكلي	**117**	**% 100**

ويتضح من الجدول (3–8) أن نسبة من عمرهم (من 20 سنة الى اقل من 40 سنة) بلغت (77.8%)، في حين بلغت نسبة من عمرهم (من 40 سنة الى اقل من 60 سنة) (22.2%) من عينة الدراسة. حيث تشير النسب الواردة اعلاه بأن العدد الاكبر من افراد العينة كان من الفئة العمرية (من 20 – 40) وهي فئة الشباب اللذين لديهم معرفة بإستخدام التكنولوجيا اكثر نوعاً ما من الفئة العمرية الاكبر (من 40– 60) وهي الفئة التي تمتاز بالخبرة العملية الاكثر.

المستوى التعليمي

جدول (3–9): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي

الفئة	التكرار	النسبة المئوية %
ثانوية عامه فما دون	1	0.9

دبلوم	13	11.1
بكالوريوس	86	73.5
دراسات عليا	17	14.5
الكلي	**117**	**% 100**

ويتضح من الجدول (3−9) أن نسبة أفراد عينة الدراسة الحاصلين على شهادة (ثانوية عامه فما دون) بلغت (0.9%)، في حين نسبة أفراد عينة الدراسة الحاصلين على شهادة (دبلوم) بلغت (11.1%) ونسبة أفراد عينة الدراسة الحاصلين على شهادة (بكالوريوس) بلغت (73.5%)، ونسبة أفراد عينة الدراسة الذين يحملون شهادة (دراسات عليا) بلغت (14.5%). حيث بينت النتائج اعلاه بأن اكثر من (85%) من افراد عينة الدراسة هم من ذوي المؤهلات العلمية العالية (بكالوريوس و دراسات عليا) مما يمكنهم من الاجابة على فقرات الاستبانة بموضوعية.

طبيعة العمل في مشروع تطبيق النظام

جدول (3−10): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير طبيعة العمل في المشروع

الفئة	التكرار	النسبة المئوية %
مستقبل للخدمة	104	88.9
مزود للخدمة	13	11.1
الكلي	**117**	**% 100**

يظهر الجدول (3−10) أن (88.9%) من أفراد عينة الدراسة هم من مستقبلي الخدمة، وما نسبته (11.1%) هم من مزودي الخدمة. حيث ان مزودي الخدمة هم مستشاري النظام الذين يمثلون شركة مزودي خدمة تنفيذ النظام ومستقبلي الخدمة هم الفئة المستفيدة من تنفيذ النظام في الشركة المستقبلة لخدمة تنفيذ النظام، حيث اشارت النتائج الى ان النسبة الاكبر من افراد عينة الدراسة كانت من مستقبلي

الخدمة، وهي نسبة طبيعية كون مستقبلي الخدمة هم الفئة الاكبر عادة مقارنة بمزودي الخدمة، ومن جانب اخر حاولت هذه الدراسة استهداف اكبر عدد ممكن من مزودي الخدمة للحصول على مشاركاتهم، ولكن لم يكن هناك تعاون بالشكل المطلوب، حيث كانت اجاباتهم مضللة بسبب تكرار اجابة موافق، والسبب المتوقع لذلك هو حساسية طبيعة عملهم كون طبيعة عملهم تقضي نجاح نظام تخطيط موارد المنظمة لدى الشركة المطبقة للنظام، مما ادى الى استبعاد الاجابات الغير صالحة للتحليل.

طبيعة عمل الدائرة

جدول (3−11): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير طبيعة عمل الدائرة

الفئة	التكرار	النسبة المئوية %
الادارة	12	10.3
المالية	33	28.1
العمليات	56	47.9
الدعم	16	13.7
الكلي	**117**	**% 100**

يظهر الجدول (3−11) أن نسبة أفراد عينة الدراسة اللذين طبيعة عملهم في (الادارة) بلغت (10.3%)، في حين بلغت نسبة أفراد عينة الدراسة اللذين طبيعة عملهم تخدم دائرة (المالية) (28.1%) وبلغت نسبة أفراد عينة الدراسة اللذين طبيعة عملهم تخدم دوائر (العمليات) (47.9%)، وبلغت نسبة أفراد عينة الدراسة اللذين طبيعة عملهم تخدم دوائر (الدعم) (13.7%). حيث تعكس النتائج اعلاه الواقع الفعلي لتوزيع الموظفين حسب الدوائر في قطاع شركات مبيعات السيارات حيث تحظى دوائر العمليات (المشتريات، المستودعات، المبيعات، خدمات ما بعد البيع) على النصيب الاكبر من عدد الموظفين.

كما قامت الدراسة الحالية بإستهداف اكبر عدد ممكن من من مستخدمي النظام في الدوائر المالية لما لهم من الاثر والخبرة في التعامل مع نظم تخطيط موارد المنظمة. وبالتالي اطفاء طابع اكثر واقعية ومصداقية على اجابات عبارات الاستبانة.

طبيعة الدور الرئيسي

جدول (3−12): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الدور الرئيسي

الفئة	التكرار	النسبة المئوية %
الادارة العليا	8	6.8
ادارة المشروع	7	6.0
إدارة العمليات	32	27.4
مستخدم رئيسي	39	33.3
مستخدم نهائي	23	19.7
تكنولوجيا المعلومات	8	6.8
الكلي	**117**	**% 100**

يظهر الجدول (3−12) أن نسبة أفراد عينة الدراسة ممن هم طبيعة دورهم الرئيسي في (الادارة العليا) بلغت (6.8%)، في حين بلغت نسبة أفراد عينة الدراسة ممن طبيعة دورهم الرئيسي هو (ادارة المشروع) (6.0%) وبلغت نسبة أفراد عينة الدراسة ممن هم طبيعة دورهم الرئيسي هو (إدارة العمليات) (27.4%)، وبلغت نسبة المستخدمين اللذين طبيعة دورهم الرئيسي هو (مستخدم رئيسي) (33.3%) حيث ان المستخدم الرئيسي هو المستخدم الذي يتلقى الخدمة مباشرة من مزود الخدمة وتقتضي طبيعة دوره لعب دور الوسيط ما بين مزود الخدمة والمستخدم النهائي وهو المستفيد المباشر من استخدام نظام تخطيط موارد المنظمة من خلال التعامل مع النظام بشكل مباشر لتلبية متطلبات العمل اليومية. حيث بلغت

نسبة المستخدمين اللذين طبيعة دورهم الرئيسي هو (مستخدم نهائي) (19.7%)، وبلغت نسبة أفراد عينة الدراسة اللذين طبيعة دورهم الرئيسي في (تكنولوجيا المعلومات) (6.8%). حيث عكست النتائج اعلاه ما تطلعت هذه الدراسة للوصول اليه وهو استهداف واخذ اراء جميع المشاركين والمستخدمين لنظم تخطيط موارد المنظمة، حيث تم استهداف جميع شرائح المشاركين والمستخدمين (الادارة، ادارة المشروع، المستخدم النهائي، تكنولوجيا المعلومات) بنسبة (38.9%)، والتركيز على المشاركين والمستخدمين الرئيسيين لنظم تخطيط الموارد (ادارة العمليات، المستخدم الرئيسي) بنسبة (61.1%) من اجل الحصول على بيانات ذات مصداقية وموثوقية عالية تسمح باختبار فرضيات الدراسة وإجابة اسئلتها.

عدد مستخدمي النظام

جدول (3-13): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير عدد مستخدمي النظام

الفئة	التكرار	النسبة المئوية %
اقل من 50	44	37.6
من 50 الى 100	56	47.9
اكثر من 101	17	14.5
الكلي	**117**	**% 100**

ويتضح من الجدول (3-13) أن نسبة عدد المستخدمين لنظام تخطيط الموارد في الشركات (اقل من 50) بلغت (37.6 %)، في حين بلغت نسبة عدد المستخدمين (من 50 الى 100) (47.9%)، كما بلغت نسبة عدد المستخدمين (اكثر من 101) من عينة الدراسة (14.5%). حيث تشير نتائج عدد مستخدمي نظم تخطيط موارد المنظمة في قطاع شركات مبيعات السيارات الى ان الشريحة الاكبر من شركات مبيعات السيارات المطبقة لنظام تخطيط موارد المنظمة لديها عدد مستخدمين للنظام من (50-

100) مستخدم. حيث تعتبر شركات متوسطة الحجم من منظور عدد المستخدمين لنظم تخطيط الموارد بالمقارنة مع الشركات الاردنية المطبقة لنظام تخطيط موارد المنظمة بشكل عام.

عدد سنوات تشغيل النظام

جدول (3-14): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير عدد سنوات تشغيل النظام

الفئة	التكرار	النسبة المئوية %
مرحلة التنفيذ	0	0
اقل من عام	27	23.1
من عام الى عامين	43	36.8
اكثر من عامين	47	40.1
الكلي	**117**	**% 100**

ويتضح من الجدول (3-14) أن نسبة عدد سنوات تشغيل النظام (اقل من عام) من عينة الدراسة بلغت (23.1%)، وبلغت نسبة عدد سنوات تشغيل النظام (من عام الى عامين) من عينة الدراسة (36.8%)، كما بلغت نسبة عدد سنوات تشغيل النظام (اكثر من عامين) من عينة الدراسة (40.1%). حيث ان هذه النسب تعطي مؤشر على ان افراد العينة لديهم القدرة على الاجابة على عبارات الاستبانة بموضوعية لوجود شركات في السنوات الاولى من التنفيذ، ومن جهة اخرى هناك شركات لديها فترة تطبيق اطول للنظام والذي يعني قدرة المستجيب على تقييم الفائدة العائدة على المنظمة والتي عادة ما تحتاج الى وقت اطول للتقييم.

عدد سنوات استخدام نظم تخطيط الموارد

جدول (3-15): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير عدد سنوات استخدام نظم تخطيط الموارد

الفئة	التكرار	النسبة المئوية %
اقل من عام	32	27.4
من عام الى عامين	35	29.9
من 3 اعوام الى 5 اعوام	11	9.4
اكثر من 5 اعوام	39	33.3
الكلي	**117**	**% 100**

ويتضح من الجدول (3-15) أن نسبة من سنوات استخدامهم لنظم تخطيط موارد المنظمة (اقل من عام) من عينة الدراسة بلغت (27.4%)، في حين بلغت نسبة من سنوات استخدامهم لهذه النظم (من عام الى عامين) (29.9%) حيث تعتبر خبرة مناسبة لافراد العينة للاجابة على عبارات الاستبانة، وبلغت نسبة من سنوات استخدامهم (من 3 اعوام الى 5 اعوام) (9.4%)، كما بلغت نسبة من سنوات استخدامهم (اكثر من 5 اعوام) من عينة الدراسة (33.3%). حيث ان مجموع (من 3-5اعوام) و (اكثر من 5 اعوام) هو (42.7%) من افراد العينة لديهم خبرات طويلة في التعامل مع نظم تخطيط موارد المنظمة مما يعطي موثوقية اعلى بإجاباتهم على عبارات الاستبانة.

نسبة استخدام النظام

جدول (3-16): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير نسبة استخدام النظام

الفئة	التكرار	النسبة المئوية %
دائما	56	47.9
غالباً	32	27.4
احياناً	21	17.8
نادراً	3	2.6

4.3	5	اطلاقاً
% 100	**117**	**الكلي**

ويتضح من الجدول (3−16) أن نسبة من يستخدمون النظام (دائما) بلغت (47.9 %)، في حين بلغت نسبة من يستخدمون النظام (غالباً) (27.4%)، وبلغت نسبة من يستخدمون النظام (احياناً) (17.8%)، كما بلغت نسبة من يستخدمون النظام (نادراً) من عينة الدراسة (2.6%)، كما بلغت نسبة من لا يستخدمون النظام (اطلاقاً) من عينة الدراسة (4.3%). حيث تشير نسب استخدام النظام ان معظم افراد العينة من المستخدمين لنظم تخطيط موارد المنظمة بشكل مستمر مما يعطي مؤشر على موثوقية اجابات افراد عينة الدراسة.

(3−10) الاساليب الاحصائية:

بعد أن تمت عملية جمع البيانات والمعلومات اللازمة حول متغيرات الدراسة، تم ترميزها وإدخالها إلى الحاسب الآلي لاستخراج النتائج الإحصائية، حيث تم الإستعانة بالأساليب الإحصائية ضمن برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية Statistical Package For Social Science (SPSS) لمعالجة البيانات التي تم الحصول عليها، من خلال الدراسة الميدانية للعينة المبحوثة، وبالتحديد فإن الباحث استخدم الأساليب الإحصائية الآتية:

- **اختبار معامل الثبات كرونباخ ألفا (Cronbach Alpha):** لقياس قوة الارتباط والتماسك بين فقرات الاستبانة التي تم اعدادها. وذلك لإختبار مدى الاعتمادية على أداة جمع البيانات المستخدمة في قياس المتغيرات التي إشتملت عليها الدراسة.

- **التكرارات والنسب المئوية (Frequencies)**: وذلك لمعرفة توزيع عينة الدراسة على المتغيرات الدموغرافية.
- **الإحصاء الوصفي**: الوسط الحسابي، والإنحراف المعياري، وذلك لوصف أراء عينة الدراسة حول متغيرات الدراسة.
- **الأهمية النسبية**: لتحديد أهمية العبارات الواردة في الإستبانة بحسب معادلة طول الفئة وترتيبها ضمن المجال الواحد.
- **التحليل العاملي الاستكشافي (Exploratory Factor Analysis)**: لقياس صدق المحتوى.
- اختبار **التوزيع الطبيعي** لأبعاد متغيرات الدراسة.
- **معامل تضخم التباين (Variance Inflation Factor (VIF) واختبار التباين المسموح Tolerance واختبار التوزيع الطبيعي** للتأكد من عدم وجود تعددية ارتباط **Multicollinearity** بين المتغيرات المستقلة.
- **تحليل الإنحدار المتعدد (Multiple Regression)**: لإختبار أثر مجموعة من المتغيرات المستقلة على المتغير التابع.
- **تحليل الإنحدار المتعدد التدريجي (Stepwise Multiple Regression)**: لتحديد المتغيرات المستقلة التي لها أثر في المتغير التابع وبيان قوة تأثيرها.

الفصل الرابع

تحليل بيانات الدراسة واختبار الفرضيات

(4−1) المقدمة

(4−2) الإحصاء الوصفي لمتغيرات الدراسة

(4−3) اختبار فرضيات الدراسة

(1–4) المقدمة

يتناول هذا الفصل عرضاً لخصائص عينة الدراسة، وتحليل النتائج والإجابة عن أسئلة الدراسة باستخدام الطرق الإحصائية الملائمة ، كما تم استخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (Statistical Package for the Social Sciences,V21) لإجراء التحليل الإحصائي للبيانات التي تم تجميعها من خلال الإستبانات التي تم توزيعها على عينة الدراسة.

(2–4) تحليل نتائج الدراسة

يتناول هذا الجزء وصف متغيرات الدراسة من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة من حيث الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية وأهمية كل فقرة من فقرات الاستبانة كالآتي:

أولاً: العوامل المؤثرة في نجاح نظام تخطيط موارد المنظمة (ERP)

حيث يتم الاجابة في هذا القسم عن سؤال الدراسة الرئيسي وهو: ماهي العوامل المؤثرة في نجاح نظام تخطيط موارد المنظمة وذلك من خلال وصف وتحليل العوامل المؤثرة في نجاح نظام تخطيط موارد المنظمة (ERP) باستخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وترتيب أهمية الفقرة ومستوى أهميتها كما هو موضح بالجداول التالية:

الجدول (4–1): المتوسطات والانحرافات المعيارية لجميع العوامل المؤثرة في نجاح نظام تخطيط موارد المنظمة

رقم العامل	العامل	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الاهمية
8	كفاءة دائرة تكنولوجيا المعلومات	3.71	0.56	مرتفع

3	دعم الادارة العليا	3.69	0.60	مرتفع
6	فاعلية المستخدم الرئيسي	3.65	0.55	متوسط
1	ملائمة (توافق) النظام مع اعمال الشركة	3.54	0.70	متوسط
4	فاعلية إدارة مشروع	3.52	0.61	متوسط
7	فاعلية المستخدم النهائي	3.48	0.63	متوسط
2	فاعلية الشركة المزودة لخدمة تطبيق النظام	3.47	0.74	متوسط
5	فاعلية ادارة العمليات	3.38	0.78	متوسط
	الدرجة الكلية	3.56	0.43	متوسط

أظهرت النتائج أن عامل (ملائمة (توافق) نظام تخطيط موارد المنظمة مع اعمال الشركة) حصل على متوسط حسابي بلغ (3.54)، وانحراف معياري بلغ (0.70)، كما حصل عامل (فاعلية الشركة المزودة لخدمة تنفيذ نظام تخطيط موارد المنظمة) على متوسط حسابي بلغ (3.47)، وانحراف معياري بلغ (0.74)، وحصل عامل (دعم الادارة العليا لتنفيذ نظام تخطيط موارد المنظمة) على متوسط حسابي بلغ (3.69)، وانحراف معياري بلغ (0.60)، كما حصل عامل (فاعلية إدارة مشروع تنفيذ نظام تخطيط موارد المنظمة) على متوسط حسابي بلغ (3.52)، وانحراف معياري بلغ (0.61) كما حصل عامل (فاعلية ادارة العمليات) متوسط حسابي بلغ (3.38)، وانحراف معياري بلغ (0.78)، وحصل عامل (فاعلية المستخدم الرئيسي) على متوسط حسابي بلغ (3.65)، وانحراف معياري بلغ (0.55)، كما حصل عامل (فاعلية المستخدم النهائي) على متوسط حسابي بلغ (3.48)، وانحراف معياري بلغ (0.63)، وحصل عامل (كفاءة دائرة تكنولوجيا المعلومات) على متوسط حسابي بلغ (3.71)، وانحراف معياري بلغ (0.56). وقد أشار الجدول إلى أن كل مجالات الدراسة قد حصلت على درجة موافقة مرتفعة ومتوسطة بناءً على مقياس ليكرت الخماسي. حيث تظهر النتائج اعلاه ان ادارة شركات مبيعات السيارات من وجهة نظر افراد عينة الدراسة تولي اهتماماً كبيراً بالتكنولوجيا من خلال دعم دوائر تكنولوجيا المعلومات، وكذلك

تقديم الدعم اللازم لتبني وتطوير نظام تخطيط موارد المنظمة والتحفيز على استخدامه، بالاضافة الى ما توليه ادارة الشركات من اهتمام بفريق المستخدمين الرئيسيين. هذا من جانب ومن جانب اخر هذا يعود لما تتمتع فيه الاردن من وجود ايدي عاملة ذات كفاءات عالية في مجال تكنولجيا المعلومات واستشارات نظم تخطيط موارد المنظمة.

1. ملائمة (توافق) نظام تخطيط موارد المنظمة (ERP) مع اعمال الشركة:

تم حساب المتوسطات الحسابية والإنحرافات المعيارية لجميع الفقرات المتعلقة بعامل ملائمة (توافق) نظام تخطيط موارد المنظمة (ERP) مع اعمال الشركة كما هو مبين في الجدول (4−2).

جدول (4−2): المتوسطات والإنحرافات المعيارية لجميع الفقرات المتعلقة بعامل ملائمة النظام مع اعمال الشركة

رقم الفقرة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	المرتبة	درجة الأهمية
1	يقدم نظام تخطيط الموارد الحلول المناسبة لمشاكل الشركة.	3.91	0.86	1	مرتفعة
2	يفي نظام تخطيط الموارد بمتطلبات عمليات الشركة المختلفة.	3.75	0.84	2	مرتفعة
4	يساهم نظام تخطيط الموارد في تحقيق رسالة واهداف الشركة.	3.57	0.82	3	متوسطة
3	يدعم نظام تخطيط الموارد عمليات الشركة دون الحاجة الى تعديلات على النظام.	2.93	1.09	4	متوسطة
	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للعامل كاملاً	3.54	0.70		متوسطة

يظهر الجدول (4−2) المتوسطات والإنحرافات المعيارية لفقرات عامل ملائمة (توافق) نظام تخطيط موارد المنظمة (ERP) مع اعمال الشركة، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية لها ما بين (3.91 −

2.93) بالمقارنة مع المتوسط الحسابي العام البالغ (3.54). وقد حصلت الفقرة (1) التي تنص على أنه: " يقدم نظام تخطيط الموارد الحلول المناسبة لمشاكل الشركة " على متوسط حسابي (3.91)، وانحراف معياري بلغ (0.86)، في المرتبة الأولى بدرجة اهمية مرتفعة، فيما حصلت الفقرة (3) التي تنص على أنه: "يدعم نظام تخطيط الموارد عمليات الشركة دون الحاجة الى تعديلات على النظام" بمتوسط حسابي بلغ (2.93)، وانحراف معياري بلغ (1.09)، في المرتبة الأخيرة بدرجة أهمية متوسطة.

حيث تظهر النتائج ان ملائمة نظم تخطيط موارد المنظمة وتوافقها مع عمليات اعمال الشركات كانت بشكل عام ذات مستوى متوسط من وجهة نظر افراد عينة الدراسة في شركات مبيعات السيارات المطبقة لنظام تخطيط موارد المنظمة في الاردن، بالرغم من حصولها على مستوى مرتفع من حيث تلبية متطلبات الاعمال الرئيسية، وقد يعود ذلك الى حاجة الشركات الى تعديلات على نظم تخطيط موارد المنظمة للتتناسب مع احتياجات الاعمال اليومية بسبب بيئة العمل المحلية التي تجبر الشركات على ممارسة العمليات بشكل يتكيف مع الظروف المحيطة.

2. فاعلية الشركة المزودة لخدمة تنفيذ نظام تخطيط موارد المنظمة (ERP):

تم حساب المتوسطات الحسابية والإنحرافات المعيارية لجميع الفقرات المتعلقة بعامل فاعلية الشركة المزودة لخدمة تنفيذ نظام تخطيط موارد المنظمة (ERP) كما هو مبين في الجدول (4–3).

جدول (4–3): المتوسطات والإنحرافات المعيارية لجميع الفقرات المتعلقة بعامل فاعلية الشركة المزودة لخدمة تطبيق النظام

رقم الفقرة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	المرتبة	درجة الأهمية

1	تمتاز الشركة المزودة لخدمة تطبيق النظام بقدرتها على تقديم استشارات الاعمال.	3.55	0.78	1	متوسطة
2	تمتاز الشركة المزودة لخدمة تطبيق النظام بقدرتها على تقديم الدعم التقني باعلى المستويات.	3.49	1.03	2	متوسطة
4	تمتع الشركة المزودة لخدمة تطبيق النظام بثقة مستقبلي الخدمة.	3.47	0.83	3	متوسطة
3	يتجاوب مستشاري الشركة المزودة لخدمة تطبيق النظام بسرعة وكفاءة عالية.	3.38	0.91	4	متوسطة
	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للعامل كاملاً	3.47	0.74		متوسطة

يظهر الجدول (4–3) المتوسطات والإنحرافات المعيارية لفقرات لعامل فاعلية الشركة المزودة لخدمة تنفيذ نظام تخطيط موارد المنظمة (ERP)، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية لها ما بين (3.55 – 3.38) بالمقارنة مع المتوسط الحسابي العام البالغ (3.47). وقد حصلت الفقرة (1) التي تنص على أنه: "تمتاز الشركة المزودة لخدمة تطبيق النظام بقدرتها على تقديم استشارات الاعمال" على متوسط حسابي (3.55)، وانحراف معياري بلغ (0.78)، في المرتبة الأولى بدرجة أهمية متوسطة، فيما حصلت الفقرة (3) التي تنص على أنه: "يتجاوب مستشاري الشركة المزودة لخدمة تطبيق النظام بسرعة وكفاءة عالية" بمتوسط حسابي بلغ (3.38)، وانحراف معياري بلغ (0.91)، في المرتبة الأخيرة بدرجة أهمية متوسطة. حيث تظهر النتائج ان فاعلية الشركات المزودة لخدمات تنفيذ نظم تخطيط موارد المنظمة كانت متوسطة المستوى من وجهة نظر افراد عينة الدراسة في شركات مبيعات السيارات المطبقة لنظام تخطيط موارد المنظمة في الاردن، وهو اقرب ما يكون الى المتوسط المرتفع، وقد يعود ذلك الى ان الشركات المزودة للخدمة تقوم بتقديم افضل الاستشارات على مستوى الاعمال وعلى المستوى التقني

ولكنها تحتاج الى سرعة اكبر في التجاوب مع متطلبات الشركات المطبقة للنظام من وجهة نظر افراد العينة.

3. دعم الادارة العليا لتنفيذ نظام تخطيط موارد المنظمة (ERP):

تم حساب المتوسطات الحسابية والإنحرافات المعيارية لجميع الفقرات المتعلقة بعامل دعم الادارة العليا لتنفيذ نظام تخطيط موارد المنظمة (ERP) كما هو مبين في الجدول (4–4).

جدول (4–4): المتوسطات والإنحرافات المعيارية لجميع الفقرات المتعلقة بعامل دعم الادارة العليا

رقم الفقرة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	المرتبة	درجة الأهمية
2	تحفز الادارة العليا جميع الدوائر لاستخدام وتفعيل نظام تخطيط الموارد.	3.83	0.79	1	مرتفعة
1	توفر الادارة العليا الدعم المادي لتنفيذ نظام تخطيط الموارد.	3.71	0.84	2	مرتفعة
4	تقوم الادارة العليا بلعب دور قيادي واضح في تنفيذ وتفعيل نظام تخطيط الموارد.	3.66	0.87	3	مرتفعة
3	تقوم الادارة العليا بحل النزاعات بين الدوائر المختلفة التي تحدث خلال مرحلة التنفيذ.	3.56	0.78	4	متوسطة
	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للعامل كاملاً	3.69	0.60		مرتفعة

يظهر الجدول (4–4) المتوسطات والإنحرافات المعيارية لفقرات عامل دعم الادارة العليا لتنفيذ نظام تخطيط موارد المنظمة (ERP)، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية لها ما بين (3.83 –3.56) بالمقارنة مع المتوسط الحسابي العام البالغ (3.69). وقد حصلت الفقرة (2) التي تنص على أنه: "

تحفز الادارة العليا جميع الدوائر لاستخدام وتفعيل نظام تخطيط الموارد " على متوسط حسابي (3.83)، وانحراف معياري بلغ (0.79)، في المرتبة الأولى بدرجة أهمية مرتفعة، فيما حصلت الفقرة (3) التي تنص على أنه: " تقوم الادارة العليا بحل النزاعات بين الدوائر المختلفة التي تحدث خلال مرحلة التنفيذ " بمتوسط حسابي بلغ (3.56)، وانحراف معياري بلغ (0.78)، في المرتبة الأخيرة بدرجة أهمية متوسطة.

حيث تظهر النتائج ان دعم الادارة العليا كان مرتفع المستوى من وجهة نظر افراد عينة الدراسة في شركات مبيعات السيارات المطبقة لنظام تخطيط موارد المنظمة في الاردن، وهذا يعود لما تتمتع به هذه الشركات من دعم وتحفيز مستمر من قبل اداراتها للعمل الدؤوب على نظم تخطيط موارد المنظمة وتطويرها لتحقيق نجاح الاعمال وتوفير ميزة تنافسية اكبر.

4. فاعلية إدارة مشروع تنفيذ نظام تخطيط موارد المنظمة (ERP):

تم حساب المتوسطات الحسابية والإنحرافات المعيارية لجميع الفقرات المتعلقة بعامل فاعلية إدارة مشروع تنفيذ نظام تخطيط موارد المنظمة (ERP) كما هو مبين في الجدول (4−5).

جدول (4-5): المتوسطات والإنحرافات المعيارية لجميع الفقرات المتعلقة بعامل فاعلية إدارة مشروع تنفيذ النظام

رقم الفقرة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	المرتبة	درجة الأهمية
3	تتمتع الشركة بوجود ادارة لمشروع نظام تخطيط الموارد فعالة وداعمة.	3.68	0.82	1	مرتفعة
4	تتمتع الشركة بوجود فريق ادارة مشروع نظام تخطيط الموارد من اصحاب المصالح في الشركة.	3.61	0.89	2	متوسطة
2	تقوم ادارة المشروع بإجراء اجتماعات دورية لمتابعة اخر التحديثات المتعلقة بمشروع تنفيذ النظام.	3.57	0.84	3	متوسطة

1	يتسم الاطار الزمني لتنفيذ نظام تخطيط الموارد المقترح من قبل ادارة المشروع بالواقعية.	3.21	0.98	4	متوسطة
	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للعامل كاملاً	3.52	0.61		متوسطة

يظهر الجدول (4-5) المتوسطات والإنحرافات المعيارية لفقرات لعامل فاعلية إدارة مشروع تنفيذ نظام تخطيط موارد المنظمة (ERP)، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية لها ما بين (3.68 -3.21) بالمقارنة مع المتوسط الحسابي العام البالغ (3.52). وقد حصلت الفقرة (3) التي تنص على أنه: "تتمتع الشركة بوجود ادارة لمشروع نظام تخطيط الموارد فعالة وداعمة" على متوسط حسابي (3.68)، وانحراف معياري بلغ (0.82)، في المرتبة الأولى بدرجة أهمية مرتفعة، فيما حصلت الفقرة (1) التي تنص على أنه: " يتسم الاطار الزمني لتنفيذ نظام تخطيط الموارد المقترح من قبل ادارة المشروع بالواقعية" بمتوسط حسابي بلغ (3.21)، وانحراف معياري بلغ (0.98)، في المرتبة الأخيرة بدرجة أهمية متوسطة. حيث تظهر النتائج ان فاعلية ادارة مشروع تنفيذ نظام تخطيط موارد المنظمة كانت متوسطة المستوى من وجهة نظر افراد عينة الدراسة في شركات مبيعات السيارات المطبقة لنظام تخطيط موارد المنظمة في الاردن، حيث اظهرت النتائج انه بالرغم من وجود ادارة المشروع الفاعلة الا انها تفتقد الطابع الواقعي لخطط التنفيذ الزمنية المقترحة ، حيث ان هناك العديد من المعيقات التي لا تؤخذ بعين الاعتبار عند وضع خطة التنفيذ.

5. فاعلية ادارة العمليات:

تم حساب المتوسطات الحسابية والإنحرافات المعيارية لجميع الفقرات المتعلقة بعامل ادارة العمليات كما هو مبين في الجدول (4-6).

جدول (4-6): المتوسطات والإنحرافات المعيارية لجميع الفقرات المتعلقة بعامل فاعلية ادارة العمليات

رقم الفقرة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	المرتبة	درجة الأهمية
1	يمتاز فريق ادارة العمليات بخبرة عالية في طبيعة عمل الشركة.	3.49	1.01	1	متوسطة
2	يمتاز فريق ادارة العمليات بقدرتهم على بناء اجراءات العمل المعيارية للشركة، لتطبيقها على نظام تخطيط الموارد.	3.45	0.92	2	متوسطة
3	يمتاز فريق ادارة العمليات بقدرتهم على اعادة هندسة العمليات في الشركة بشكل يتوافق مع افضل الممارسات العالمية المتوفرة على النظام.	3.32	0.98	3	متوسطة
4	يتوفر لدى فريق ادارة العمليات الوقت الكافي لدعم تنفيذ نظام تخطيط الموارد.	3.26	0.98	4	متوسطة
	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للعامل كاملاً	3.38	0.78		متوسطة

يظهر الجدول (4-6) المتوسطات والإنحرافات المعيارية لفقرات عامل فاعلية ادارة العمليات، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية لها ما بين (3.49 –3.26) بالمقارنة مع المتوسط الحسابي العام البالغ (3.38). وقد حصلت الفقرة (1) التي تنص على أنه: "يمتاز ادارة العمليات بخبرة عالية في طبيعة عمل الشركة." على متوسط حسابي (3.49)، وانحراف معياري بلغ (1.01)، في المرتبة الأولى بدرجة أهمية متوسطة، فيما حصلت الفقرة (4) التي تنص على أنه: "يتوفر لدى ادارة العمليات الوقت الكافي لدعم تنفيذ نظام تخطيط الموارد " بمتوسط حسابي بلغ (3.26)، وانحراف معياري بلغ (0.98)، في المرتبة

الأخيرة بدرجة أهمية متوسطة. حيث تظهر النتائج ان فاعلية ادارة العمليات كانت متوسطة المستوى من وجهة نظر افراد عينة الدراسة في شركات مبيعات السيارات المطبقة لنظام تخطيط موارد المنظمة في الاردن، حيث حازت ادارة العمليات على اقل قيمة ما بين المتغيرات المستقلة الفرعية وقد يعود السبب الرئيسي لذلك من وجهة نظر عينة الدراسة الى الخبرة ذات المستوى المتوسط من قبل ادارة العمليات في اعادة هندسة عمليات الشركة بما يتوافق مع افضل الممارسات العالمية المتوافرة على نظم تخطيط موارد المنظمة بالاضافة الى عدم توفر الوقت الكافي لديهم لادارة العمليات لعلى النظام.

6. فاعلية المستخدم الرئيسي لنظام تخطيط موارد المنظمة (ERP):

تم حساب المتوسطات الحسابية والإنحرافات المعيارية لجميع الفقرات المتعلقة بعامل المستخدم الرئيسي لنظام تخطيط موارد المنظمة (ERP) كما هو مبين في الجدول (4−7).

جدول (4−7): المتوسطات والإنحرافات المعيارية لجميع الفقرات المتعلقة بعامل فاعلية المستخدم الرئيسي

رقم الفقرة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	المرتبة	درجة الأهمية
1	يمتاز فريق المستخدمين الرئيسيين بخبرة مناسبة بعمليات الشركة.	3.70	0.71	1	مرتفعة
2	يتمتع فريق المستخدمين الرئيسيين بفاعلية عالية.	3.68	0.74	2	مرتفعة
4	يقوم فريق المستخدمين الرئيسيين بالتنسيق مع مزودي الخدمة لحل المشاكل التي يتعرض لها مستخدمي النظام.	3.64	0.90	3	متوسطة
3	يقوم فريق المستخدمين الرئيسيين بتقديم التدريب الفعال لمستخدمي النظام.	3.57	0.76	4	متوسطة

	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للعامل كاملاً	3.65	0.55		متوسطة

يظهر الجدول (4-7) المتوسطات والإنحرافات المعيارية لفقرات عامل فاعلية المستخدم الرئيسي لنظام تخطيط موارد المنظمة (ERP)، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية لها ما بين (3.70 -3.57) بالمقارنة مع المتوسط الحسابي العام البالغ (3.65). وقد حصلت الفقرة (1) التي تنص على أنه: "يمتاز فريق المستخدمين الرئيسيين بخبرة مناسبة بعمليات الشركة" على متوسط حسابي (3.70)، وانحراف معياري بلغ (0.71)، في المرتبة الأولى بدرجة أهمية مرتفعة، فيما حصلت الفقرة (3) التي تنص على أنه: "يقوم فريق المستخدمين الرئيسيين بتقديم التدريب الفعال لمستخدمي النظام" بمتوسط حسابي بلغ (3.57)، وانحراف معياري بلغ (0.76)، في المرتبة الأخيرة بدرجة أهمية متوسطة. حيث اظهرت النتائج ان فاعلية المستخدم الرئيسي كانت متوسطة المستوى من وجهة نظر افراد عينة الدراسة في شركات مبيعات السيارات المطبقة لنظام تخطيط موارد المنظمة في الاردن، حيث حازت فاعلية المستخدم الرئيسي على اعلى قيمة ما بين المتغيرات المستقلة الفرعية المتوسطة المستوى، وكانت النتيجة اقرب ما تكون الى المرتفعة، ويعود السبب لذلك من وجهة نظر عينة الدراسة الى الخبرة العالية التي يتمتع بها فريق المستخدمين الرئيسيين بالاضافة الى فاعليتهم العالية في تقديم التدريب والدعم اللازمين لمستخدمي النظام، حيث ان ادارة الشركات تقوم بالاستثمار المناسب في اعضاء فريق المستخدمين الرئيسيين.

7. فاعلية المستخدم النهائي لنظام تخطيط موارد المنظمة (ERP):

تم حساب المتوسطات الحسابية والإنحرافات المعيارية لجميع الفقرات المتعلقة بعامل فاعلية المستخدم النهائي لنظام تخطيط موارد المنظمة (ERP) كما هو مبين في الجدول (4–8).

جدول (4–8): المتوسطات والإنحرافات المعيارية لجميع الفقرات المتعلقة بعامل فاعلية المستخدم النهائي

رقم الفقرة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	المرتبة	درجة الأهمية
1	يمتاز مستخدمي نظام تخطيط الموارد بفاعليتهم لتلقي التدريب اللازم.	3.61	0.79	1	متوسطة
2	يلتزم مستخدمي نظام تخطيط الموارد بالعمل الفعال على النظام.	3.52	0.77	2	متوسطة
4	يقوم مستخدمي نظام تخطيط الموارد بالتواصل البناء في حال حدوث اي معوقات للعمل.	3.48	0.75	3	متوسطة
3	يلتزم مستخدمي نظام تخطيط الموارد بإنجاز المهام على النظام ضمن الوقت المحدد.	3.32	0.85	4	متوسطة
	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للعامل كاملاً	3.48	0.63		متوسطة

يظهر الجدول (4–8) المتوسطات والإنحرافات المعيارية لفقرات عامل فاعلية المستخدم النهائي لنظام تخطيط موارد المنظمة (ERP)، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية لها ما بين (3.61 –3.32) بالمقارنة مع المتوسط الحسابي العام البالغ (3.48). وقد حصلت الفقرة (1) التي تنص على أنه: "يمتاز مستخدمي نظام تخطيط الموارد بفاعليتهم لتلقي التدريب اللازم" على متوسط حسابي (3.61)، وانحراف معياري بلغ (0.79)، في المرتبة الأولى بدرجة أهمية متوسطة، فيما حصلت الفقرة (3) التي تنص على أنه: "يلتزم مستخدمي نظام تخطيط الموارد بإنجاز المهام على النظام حسب الوقت المحدد" بمتوسط حسابي بلغ (3.32)، وانحراف معياري بلغ (0.85)، في المرتبة الأخيرة بدرجة أهمية متوسطة. حيث

اظهرت النتائج ان فاعلية المستخدم النهائي كانت متوسطة المستوى من وجهة نظر افراد عينة الدراسة في شركات مبيعات السيارات المطبقة لنظام تخطيط موارد المنظمة في الاردن، حيث حازت فاعلية المستخدم النهائي على قيمة متوسطة متدنية بالمقارنة مع قيم المتغيرات المستقلة الفرعية للدراسة، وقد يعود السبب لذلك لان عدد لا بأس به من المستخدمين النهائيين في شركات مبيعات السيارات هم من دوائر المبيعات الذين لا يلتزمون بإنجاز المهام على النظام ضمن الوقت المحدد.

8. كفاءة دائرة تكنولوجيا المعلومات:

تم حساب المتوسطات الحسابية والإنحرافات المعيارية لجميع الفقرات المتعلقة بعامل كفاءة دائرة تكنولوجيا المعلومات كما هو مبين في الجدول (4–9).

جدول (4–9): المتوسطات والإنحرافات المعيارية لجميع الفقرات المتعلقة بعامل كفاءة دائرة تكنولوجيا المعلومات)

رقم الفقرة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	المرتبة	درجة الأهمية
3	يقوم فريق دائرة تكنولوجيا المعلومات بدور فعال لحماية البيانات من خلال اخذ النسخ الاحتياطية.	3.85	0.67	1	مرتفعة
2	يتمتع فريق دائرة تكنولوجيا المعلومات بالقدرة على حل المشاكل التقنية المتعلقة بالنظام.	3.75	0.73	2	مرتفعة
1	تمتلك دائرة تكنولوجيا المعلومات في الشركة البنية التحتية المناسبة لتنفيذ نظام تخطيط الموارد.	3.68	0.76	3	مرتفعة
4	يمتاز فريق دائرة تكنولوجيا المعلومات بقدرته على اعادة تفعيل النظام بسرعة عالية في حال حدوث خلل فني.	3.55	0.79	4	متوسطة

	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للعامل كاملاً	3.71	0.56		مرتفعة

يظهر الجدول (4–9) المتوسطات والإنحرافات المعيارية لفقرات عامل المستخدم النهائي لنظام تخطيط موارد المنظمة (ERP)، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية لها ما بين (3.85 –3.55) بالمقارنة مع المتوسط الحسابي العام البالغ (3.71). وقد حصلت الفقرة (3) التي تنص على أنه: "يقوم فريق تكنولوجيا المعلومات بدور فعال لحماية البيانات من خلال اخذ النسخ الاحتياطية" على متوسط حسابي (3.85)، وانحراف معياري بلغ (0.67)، في المرتبة الأولى بدرجة أهمية مرتفعة، فيما حصلت الفقرة (4) التي تنص على أنه: "يمتاز فريق تكنولوجيا المعلومات بقدرته على اعادة تفعيل النظام بسرعة عالية في حال حدوث خلل فني" بمتوسط حسابي بلغ (3.55)، وانحراف معياري بلغ (0.79)، في المرتبة الأخيرة بدرجة أهمية متوسطة.

حيث اظهرت النتائج ان كفاءة دائرة تكنولوجيا المعلومات كانت عالية المستوى من وجهة نظر افراد عينة الدراسة في شركات مبيعات السيارات المطبقة لنظام تخطيط موارد المنظمة في الاردن، حيث حازت كفاءة دائرة تكنولوجيا المعلومات على اعلى قيمة ما بين المتغيرات المستقلة الفرعية للدراسة، وقد يعود السبب لما توليه ادارة شركات مبيعات السيارات في الاردن لتكنولوجيا المعلومات من اهمية، والدعم المقدم لمواكبة كل ما هو جديد في عالم التكنولوجيا من اجل تحقيق نجاح الاعمال الذي تصبوا اليه هذه الشركات. كما يعود ذلك لتوافر كوادر تكنولوجيا المعلومات ذات الكفاءات في الاردن.

ثانياً: معايير نجاح نظام تخطيط موارد المنظمة (ERP):

وللاجابة عن سؤال الدراسة الفرعي الاول: ما هي معايير نجاح نظام تخطيط موارد المنظمة تم التطرق في هذا القسم الى وصف وتحليل معايير نجاح نظام تخطيط موارد المنظمة ERP باستخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وترتيب أهمية الفقرة ومستوى أهميتها كما هو موضح بالجداول التالية:

الجدول (4–10): المتوسطات والانحرافات المعيارية لجميع معايير نجاح نظام تخطيط موارد المنظمة ERP

رقم المعيار	المعيار	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الاهمية
2	نجاح تشغيل نظام تخطيط موارد المنظمة	3.67	0.64	متوسط
3	نجاح أعمال الشركة (الأثر على أداء المنظمة)	3.62	0.70	متوسط
1	نجاح تنفيذ مشروع نظام تخطيط موارد المنظمة.	3.27	0.62	متوسط
	الدرجة الكلية	**3.52**	**0.54**	**متوسط**

أظهرت النتائج أن معيار نجاح تنفيذ مشروع نظام تخطيط موارد المنظمة (ERP) حصل على متوسط حسابي بلغ (3.27)، وانحراف معياري بلغ (.62)، كما حصل معيار نجاح تشغيل نظام تخطيط موارد المنظمة (الاثر على الافراد والعمليات اليومية) على متوسط حسابي بلغ (3.67)، وانحراف معياري بلغ (0.64)، وحصل معيار نجاح أعمال الشركة (الأثر على أداء المنظمة) على متوسط حسابي بلغ (3.62)، وانحراف معياري بلغ (0.70). وقد أشار الجدول إلى أن كل العوامل قد حصلت على درجة أهمية متوسطة بناءً على مقياس ليكرت الخماسي. حيث اظهرت النتائج من وجهة نظر افراد عينة الدراسة في شركات مبيعات السيارات المطبقة لنظام تخطيط موارد المنظمة في الاردن ان نجاح تشغيل النظام (الاثر على الافراد والعمليات اليومية) حصل على مستوى متوسط وقد حصل على القيمة الاعلى من بين

معايير النجاح، حيث تلاه نجاح اعمال الشركة (الأثر على أداء المنظمة)، وجاء اخيرا نجاح مشروع تنفيذ النظام وهذا يفسر نجاح نظم تخطيط موارد المنظمة في شركات مبيعات السيارات في الاردن بالرغم من الصعوبات التي تواجهها مرحلة التنفيذ، كما ان هذه النظم في شركات مبيعات السيارات في الاردن لا تزال بحاجة الى بعض التحسين من ناحية العمليات اليومية ليلبي متطلبات الافراد بشكل افضل من جهة، ومن جهة اخرى تطوير عمليات اعمال الشركة لكي تخدم الاهداف التي تم تبني نظام تخطيط موارد المنظمة من اجله وجني فوائد النظام على مستوى الشركة.

1. نجاح تنفيذ مشروع نظام تخطيط موارد المنظمة (ERP):

تم حساب المتوسطات الحسابية والإنحرافات المعيارية لجميع الفقرات المتعلقة بمعيار نجاح تنفيذ مشروع نظام تخطيط موارد المنظمة (ERP) كما هو مبين في الجدول (4–11).

جدول (4–11): المتوسطات والإنحرافات المعيارية لجميع الفقرات المتعلقة بمعيار نجاح مشروع تنفيذ النظام

رقم الفقرة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	المرتبة	درجة الأهمية
4	تلبي عمليات نظام تخطيط الموارد المطبقة احتياجات الشركة المختلفة.	3.44	0.80	1	متوسطة
3	يتوافق تدفق عمليات النظام مع تدفق عمليات اعمال الشركة.	3.43	0.78	2	متوسطة
2	تم تنفيذ نظام تخطيط الموارد حسب الميزانية المحددة.	3.25	0.78	3	متوسطة
1	تم تنفيذ نظام تخطيط موارد الشركة حسب الوقت المحدد.	2.98	0.96	4	متوسطة

	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للمعيار كاملاً	3.27	0.62		متوسطة

يظهر الجدول (4−11) المتوسطات والإنحرافات المعيارية لفقرات معيار نجاح تنفيذ مشروع نظام تخطيط موارد المنظمة (ERP)، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية لها ما بين (3.44 −2.98) بالمقارنة مع المتوسط الحسابي العام البالغ (3.27). وقد حصلت الفقرة (4) التي تنص على أنه: "تلبي عمليات نظام تخطيط الموارد المطبقة احتياجات الشركة المختلفة" على متوسط حسابي (3.44)، وانحراف معياري بلغ (0.80)، في المرتبة الأولى بدرجة أهمية متوسطة، فيما حصلت الفقرة (1) التي تنص على أنه: "تم تنفيذ نظام تخطيط موارد الشركة حسب الوقت المحدد" بمتوسط حسابي بلغ (2.98)، وانحراف معياري بلغ (0.96)، في المرتبة الأخيرة بدرجة أهمية متوسطة. حيث اظهرت النتائج ان نجاح مشروع تنفيذ نظام تخطيط موارد المنظمة حصل على مستوى متوسط من وجهة نظر افراد عينة الدراسة في شركات مبيعات السيارات المطبقة لنظام تخطيط موارد المنظمة في الاردن، ويعود السبب الرئيسي لذلك من وجهة نظر افراد عينة الدراسة لان مشاريع تنفيذ نظم تخطيط موارد المنظمة في الغالب لا تنفذ حسب الميزانية المخصصة لها ولا حسب الخطة المعدة مسبقاً.

2. نجاح تشغيل نظام تخطيط موارد المنظمة (الاثر على الافراد والعمليات اليومية):

تم حساب المتوسطات الحسابية والإنحرافات المعيارية لجميع الفقرات المتعلقة بمعيار نجاح تشغيل نظام تخطيط موارد المنظمة (الاثر على الافراد والعمليات اليومية) كما هو مبين في الجدول (4−12).

جدول (4−12): المتوسطات والإنحرافات المعيارية لجميع الفقرات المتعلقة بمعيار نجاح تشغيل النظام

رقم الفقرة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	المرتبة	درجة الأهمية
4	يستطيع مستخدم النظام إتمام العمليات اليومية على النظام بسهولة.	3.75	0.76	1	مرتفعة
8	يؤثر نظام تخطيط الموارد ايجابياً على انجاز المهام اليومية.	3.74	0.86	2	مرتفعة
7	يلبي نظام تخطيط الموارد احتياجات العمل اليومية للمستخدمين.	3.71	0.72	3	مرتفعة
2	يوفر نظام تخطيط الموارد معلومات ذات محتوى شامل.	3.67	0.92	4	متوسطة
1	يوفر نظام تخطيط الموارد معلومات دقيقة للمستخدمين.	3.65	0.83	5	متوسطة
3	يتم استخراج المعلومات من نظام تخطيط الموارد بسرعة.	3.63	0.81	6	متوسطة
5	يوفر نظام تخطيط الموارد التقارير المطلوبة بشكل واضح.	3.59	0.9	7	متوسطة
6	يوفر نظام تخطيط الموارد نماذج العمل اليومية دون أخطاء.	3.58	0.9	8	متوسطة
	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للمعيار كاملاً	3.67	0.64		متوسطة

يظهر الجدول (4−12) المتوسطات والإنحرافات المعيارية لفقرات معيار نجاح تشغيل نظام تخطيط موارد المنظمة (الاثر على الافراد والعمليات اليومية)، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية لها ما بين (3.75 −3.58) بالمقارنة مع المتوسط الحسابي العام البالغ (3.67). وقد حصلت الفقرة (4) التي تنص على أنه: "يستطيع مستخدم النظام إتمام العمليات اليومية على النظام بسهولة" على متوسط حسابي (3.75)، وانحراف معياري بلغ (0.76)، في المرتبة الأولى بدرجة أهمية مرتفعة، فيما حصلت الفقرة (6) التي تنص على أنه: "يوفر نظام تخطيط الموارد نماذج العمل اليومية دون أخطاء" بمتوسط حسابي بلغ

(3.58)، وانحراف معياري بلغ (0.90)، في المرتبة الأخيرة بدرجة أهمية متوسطة. حيث اظهرت النتائج ان نجاح تشغيل نظام تخطيط موارد المنظمة (الاثر على الافراد والعمليات اليومية) حصل على مستوى متوسط من وجهة نظر افراد عينة الدراسة في شركات مبيعات السيارات المطبقة لنظام تخطيط موارد المنظمة في الاردن، حيث انها لامست درجة المستوى المرتفع مما يفسر ان نظم تخطيط موارد المنظمة في شركات مبيعات السيارات في الاردن ناجحة نوعاً ما من وجهة نظر التشغيل (الاثر على الافراد والعمليات اليومية) بناءاً على رأي افراد عينة الدراسة، وهذا لما تتمتع به هذه النظم معايير النجاح الاساسية من سرعة ودقة وسهولة وكونها متوافقة مع عمليات اعمال هذه الشركات.

3. نجاح أعمال الشركة (الأثر على أداء المنظمة):

تم حساب المتوسطات الحسابية والإنحرافات المعيارية لجميع الفقرات المتعلقة بمعيار نجاح أعمال الشركة (الأثر على أداء المنظمة) كما هو مبين في الجدول (4−13).

جدول (4−13): المتوسطات والإنحرافات المعيارية لجميع الفقرات المتعلقة بمعيار نجاح أعمال الشركة

رقم الفقرة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	المرتبة	درجة الأهمية
6	يؤدي استخدام تخطيط الموارد الى تعزيز التعاون والتواصل بين الدوائر والاقسام.	3.79	0.82	1	مرتفعة
3	يساهم تنفيذ نظام تخطيط الموارد بتسريع اتخاذ القرارات الادارية الصحيحة.	3.74	0.84	2	مرتفعة
2	يؤدى تفعيل نظام تخطيط الموارد الى رفع مستوى الخدمات المقدمة للعملاء.	3.71	0.87	3	مرتفعة
1	يساهم تفعيل نظام تخطيط الموارد في زيادة انتاجية الشركة.	3.66	0.85	4	متوسطة

4	يساعد نظام تخطيط الموارد بضبط الكلف والمصاريف.	3.63	0.89	5	متوسطة
5	يساهم نظام تخطيط الموارد بتبني وتطبيق الاستراتيجيات الملائمة للشركة في الوقت المناسب.	3.56	0.87	6	متوسطة
7	يمنح استخدام نظام تخطيط الموارد ميزة تنافسية للشركة.	3.47	1.01	7	متوسطة
8	يساعد تنفيذ نظام تخطيط الموارد على زيادة ربحية الشركة.	3.42	1.08	8	متوسطة
	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للمعيار كاملاً	3.62	0.70		متوسطة

يظهر الجدول (4−13) المتوسطات والإنحرافات المعيارية لفقرات معيار نجاح أعمال الشركة (الأثر على أداء المنظمة)، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية لها ما بين (3.79 −3.42) بالمقارنة مع المتوسط الحسابي العام البالغ (3.62). وقد حصلت الفقرة (6) التي تنص على أنه: "يؤدي استخدام تخطيط الموارد الى تعزيز التعاون والتواصل بين الدوائر والاقسام" على متوسط حسابي (3.79)، وانحراف معياري بلغ (0.82)، في المرتبة الأولى بدرجة أهمية مرتفعة، فيما حصلت الفقرة (8) التي تنص على أنه: "يساعد تنفيذ نظام تخطيط الموارد على زيادة ربحية الشركة" بمتوسط حسابي بلغ (3.42)، وانحراف معياري بلغ (1.08)، في المرتبة الأخيرة بدرجة أهمية متوسطة. . حيث اظهرت النتائج ان نجاح اعمال المنظمة (الأثر على أداء المنظمة) حصل على مستوى متوسط من وجهة نظر افراد عينة الدراسة في شركات مبيعات السيارات المطبقة لنظام تخطيط موارد المنظمة في الاردن، كما انها قاربت درجة المستوى المرتفع، مما يفسر ان نظم تخطيط موارد المنظمة في شركات مبيعات السيارات في الاردن ناجحة الى حد كبير من وجهة نظر اعمال المنظمة بناءاً على رأي افراد عينة الدراسة، وهذا لما كون هذه النظم

متلائمة (متوافقة) الى حد كبير مع عمليات اعمال شركات السيارات بالاضافة الى ما يدعم هذه النظام من العوامل المؤثرة في نجاح بدرجة متوسطة الى مرتفعة نوعاً ما بناءاً على اراء عينة الدراسة.

(4-3) اختبار فرضيات الدراسة:

تم إجراء بعض الاختبارات قبل البدء في تطبيق تحليل الانحدار لإختبار الفرضيات، وذلك بهدف ضمان ملاءمة البيانات لإفتراضات تحليل الإنحدار، حيث تم التأكد من عدم وجود إرتباط عال بين المتغيرات المستقلة Multicollinearity من خلال استخدام معامل تضخم التباين Variance Inflation Factor (VIF) واختبار التباين المسموح به Tolerance لكل متغير من متغيرات الدراسة، مع مراعاتها عدم تجاوز معامل تضخم التباين المسموح به (VIF) للقيمة (10) وأن تكون قيمة التباين المسموح به Tolerance أكبر من (0.05) (Field, 2009).

الجدول (4-14): نتائج اختبار تضخم التباين والتباين المسموح به

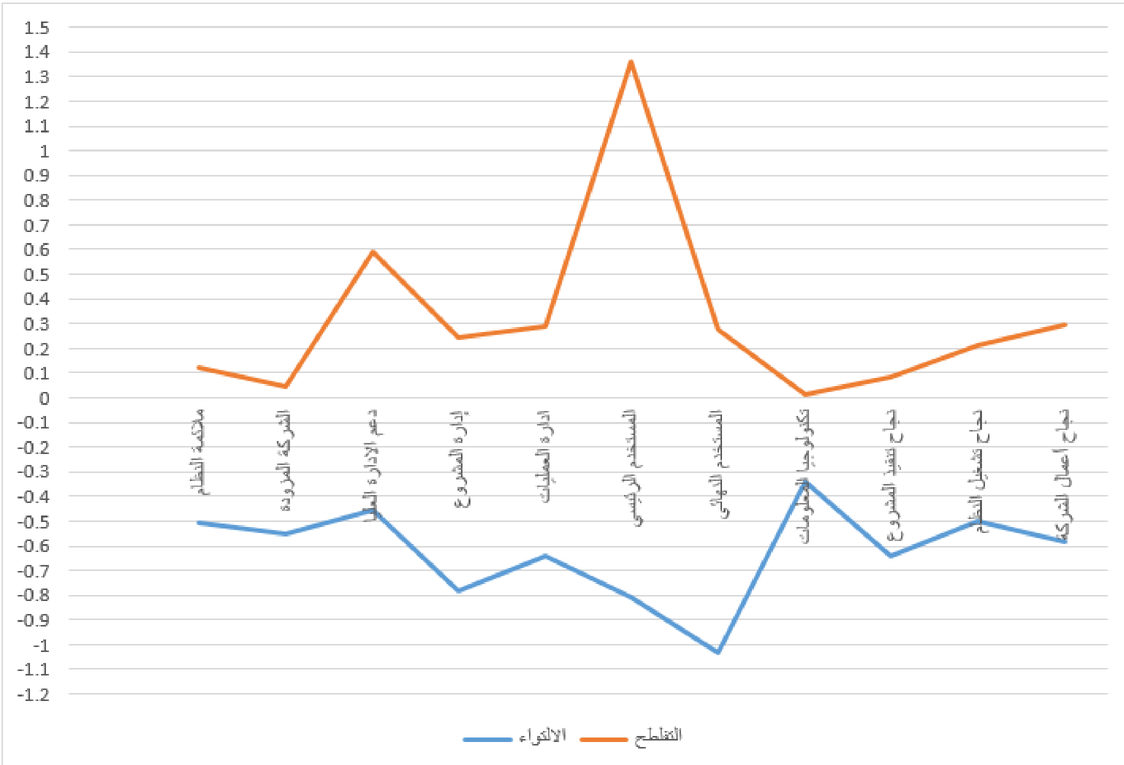
ت	المتغيرات المستقلة الفرعية	VIF معامل تضخم التباين	Tolerance التباين المسموح به
1	ملائمة (توافق) النظام مع اعمال الشركة	1.740	0.575
2	فاعلية الشركة المزودة لخدمة تطبيق النظام	1.555	0.643
3	دعم الادارة العليا	1.721	0.581
4	فاعلية إدارة المشروع	1.560	0.641
5	فاعلية ادارة العمليات	2.432	0.411
6	فاعلية المستخدم الرئيسي	1.984	0.504
7	فاعلية المستخدم النهائي	1.448	0.691
8	كفاءة دائرة تكنولوجيا المعلومات	1.531	0.653

يتبين من الجدول (4–14) عدم وجود تداخل خطي متعدد بين ابعاد المتغير المستقل، وأن ما يؤكد ذلك قيم معيار معامل تضخم التباين (VIF)، للابعاد التي تقل عن (10). اذ تراوحت قيمة (VIF) بين القيم (2.432–1.448). كما أظهرت قيم اختبار التباين المسموح به (Tolerance) النتائج بين (0.691–0.411) وهي أكبر من (0.05) وهذا يعد مؤشراً على عدم وجود ارتباط مرتفع بين المتغيرات المستقلة.

كما تم التأكد من إتباع البيانات للتوزيع الطبيعي Normal Distribution من خلال اختبار التوزيع الطبيعي لأبعاد متغيرات الدراسة والجدول (4–15) يبين ذلك.

الجدول (4–15): اختبار التوزيع الطبيعي لأبعاد متغيرات الدراسة

اسم البعد	الالتواء	التفلطح
ملائمة (توافق) النظام مع اعمال الشركة	-0.508-	0.119
فاعلية الشركة المزودة لخدمة تطبيق النظام	-0.555-	0.047
دعم الادارة العليا	-0.455-	0.591
فاعلية إدارة المشروع	-0.780-	0.242
فاعلية ادارة العمليات	-0.639-	0.291
فاعلية المستخدم الرئيسي	-0.808-	1.360
فاعلية المستخدم النهائي	-1.036-	0.278
كفاءة دائرة تكنولوجيا المعلومات	-0.340-	0.011
نجاح تنفيذ مشروع نظام تخطيط موارد المنظمة	-0.644-	0.086
نجاح تشغيل نظام تخطيط موارد المنظمة	-0.503-	0.212
نجاح أعمال الشركة (الأثر على أداء المنظمة)	-0.581-	0.298



شكل (4−1) التوزيع الطبيعي لأبعاد متغيرات الدراسة

يتبين من الجدول (4−15) التوزيع الطبيعي للبيانات Normal Distributuon، والموضح في الشكل (4−1) حيث يعطى مقياس الالتواء فكرة عن تمركز قيم المتغير، فإذا كانت قيم هذا المتغير تتمركز باتجاه القيم الصغيرة اكثر من تمركزها باتجاه القيم الكبيرة فان توزيع هذا المتغير ملتو نحو اليمين ويسمى موجب الالتواء وتكون قيمة الالتواء موجبة. أما إذا كان العكس فان هذا الالتواء يكون سالبا أو ملتو نحو اليسار وتكون قيمة الالتواء سالبة. أما إذا كانت قيمة معامل الالتواء صفرا فان التوزيع يكون طبيعيا. وتبين المجالات أن معامل الالتواء كانت قريبة من الصفر. ويمثل تكرارات القيم على طرفي هذا المتغير وهو يمثل أيضا درجة علو قمة التوزيع بالنسبة للتوزيع الطبيعي. فإذا كانت قيمة التفلطح كبيرة كانت

للتوزيع قمة منخفضة، ويسمى التوزيع كبير التفلطح، إما إذا كانت قيمة التفلطح صغيرة فان للتوزيع قمة عالية ويسمى التوزيع مدببا أو قليل التفلطح (الهيتي،2006).

مما سبق وبعد التأكد من عدم وجود تداخل خطي بين أبعاد المتغير المستقل، وأن بيانات متغيرات الدراسة تخضع للتوزيع الطبيعي فقد أصبح بالإمكان إختبار فرضيات الدراسة والاجابة عن اسئلتها الفرعية الثاني والثالث والرابع. وفيما يلي اختبار الفرضيات واجابة الاسئلة:

(H0) الفرضية الرئيسة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للعوامل المؤثرة في نجاح نظام تخطيط موارد المنظمة في شركات مبيعات السيارات في الاردن عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$.

بعد التأكد من صلاحية نموذج الانحدار للإجابة عن هذه الفرضية تم إستخدام تحليل الانحدار الخطي المتعدد (Multiple Regression) للتحقق من أثر العوامل المؤثرة في نجاح نظام تخطيط موارد المنظمة في معايير نجاح نظام تخطيط موارد المنظمة، وكما هو موضح بالجدول (4-16)

الجدول (4-16): نتائج اختبار تحليل الانحدار المتعدد لتأثير العوامل المؤثرة في نجاح نظام تخطيط موارد المنظمة

المتغير التابع	ملخص النموذج Model Summery		تحليل التباين ANOVA			معاملات الانحدار Coefficient				
	(R) معامل الارتباط	(R^2) معامل التحديد	F	DF درجات الحرية	F Sig مستوى الدلالة	البيان	B	الخطأ المعياري	T	Sig مستوى الدلالة
معايير نجاح نظام تخطيط موارد المنظمة	0.791	0.626	22.665	8	0.00	ملائمة النظام مع اعمال الشركة	0.364	0.060	6.056	0.000*
						فعالية الشركة المزودة للخدمة	0.192	0.054	3.557	0.001*
						دعم الادارة العليا	-0.105	0.070	-1.494	0.138

0.089	1.718	0.066	0.113	فاعلية إدارة المشروع						
0.287	1.071	0.064	0.069	فاعلية ادارة العمليات						
0.857	-0.180	0.082	-0.015	فاعلية المستخدم الرئيسي						
0.000*	4.003	0.062	0.246	فاعلية المستخدم النهائي						
0.537	-0.620	0.071	-0.044	كفاءة دائرة تكنولوجيا المعلومات						

*يكون التأثير ذا دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)

يتضح من البيانات الواردة في الجدول (4-16) وجود أثر ذو دلالة إحصائية للعوامل المؤثرة في نجاح نظام تخطيط موارد المنظمة، إذ بلغ معامل التحديد R^2 ففسر ما نسبته (0.626) من التباين في المتغير التابع، أي أن قيمة (62.6%) من التغيرات في معايير نجاح نظام تخطيط موارد المنظمة ناتجة عن التغير في العوامل المؤثرة في نجاح نظام تخطيط موارد المنظمة. ويؤكد معنوية هذا الأثر قيمة F المحسوبة والبالغة (22.665) وبمستوى دلالة (0.00) وهي دالة عند مستوى معنوية (0.05).

ويبين الجدول (4-17) قوة التأثير للمتغيرات المستقلة التي اظهرت وجود تأثير عند مستوى الدلالة (0.05)، حيث كان البعد المستقل الأول وهو ملائمة (توافق) نظام تخطيط موارد المنظمة مع اعمال الشركة الأكثر تأثيراً على المتغيرات التابعة وعند اجراء اختبار الانحدار المتعدد التدريجي Stepwise Regression اظهرت النتائج وجود 3 نماذج ذات معاملات ارتباط يبينها الجدول (4-17)

الجدول (4-17): نتائج اختبار تحليل الانحدار المتعدد التدريجي Stepwise Regression للفرضية الرئيسية

ترتيب العوامل المستقلة	قيمة Adjusted R^2	قيمة (F)	قيمة T المحسوبة	Beta	مستوى الدلالة
ملائمة (توافق) النظام مع اعمال الشركة	0.451	96.343	9.815	0.675	0.000
فاعلية المستخدم النهائي	0.548	71.300	5.062	0.322	0.000
فاعلية الشركة المزودة لخدمة تنفيذ النظام	0.596	58.019	3.812	0.263	0.000

حيث يظهر الجدول (4−17) ان العوامل المؤثرة في نجاح نظام تخطيط موارد المنظمة في شركات مبيعات السيارات في الاردن بناءاً على وجهة نظر افراد عينة الدراسة هي (ملائمة النظام مع اعمال الشركة، فاعلية المستخدم النهائي وفاعلية الشركة المزودة لخدمة تنفيذ النظام) على الترتيب. فيما كانت العوامل التالية غير محددة لنجاح نظام تخطيط موارد المنظمة في شركات مبيعات السيارات في الاردن وهي (دعم الادارة العليا، فاعلية إدارة مشروع، فاعلية ادارة العمليات، فاعلية المستخدم الرئيسي و كفاءة دائرة تكنولوجيا المعلومات). ويفسر ذلك مدى اهمية ملائمة النظام لعمليات اعمال الشركة عند اختيار نظام تخطيط موارد المنظمة في شركات مبيعات السيارات في الاردن لان هناك خصوصية لطبيعة عمليات الاعمال في شركات السيارات لا بد ان تكون متوافره على النظام الذي سيتم تبنيه، بالاضافة الى اهمية المستخدم النهائي لان طبيعة العمليات مبنية على علاقة مباشرة ما بين مستخدم النظام والعميل في اغلب الاحيان، ولتحقيق ذلك لا بد من وجود شركة منفذة للنظام ذات فاعلية وكفاءة لبناء عمليات الاعمال وتدريب المستخدمين بالشكل الذي يؤدي الى تحقيق نجاح نظام تخطيط موارد المنظمة.

وبناء على ما سبق من تحليل فأننا نرفض الفرضية الصفرية ونقبل البديلة التي تنص على:

"وجود أثر ذو دلالة إحصائية للعوامل المؤثرة في نجاح نظام تخطيط موارد المنظمة في شركات مبيعات السيارات في الاردن عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)".

أختبار الفرضيات والاسئلة الفرعية:

($H0_1$) الفرضية الفرعية الاولى: "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للعوامل المؤثرة في نجاح تنفيذ مشروع نظام تخطيط موارد المنظمة في شركات مبيعات السيارات في الاردن عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)"

تم إستخدام تحليل الانحدار الخطي المتعدد (Multiple Regression) للتحقق من أثر العوامل المؤثرة في تنفيذ مشروع نجاح نظام تخطيط موارد المنظمة، وكما هو موضح بالجدول (4−18).

الجدول (4−18): نتائج اختبار تحليل الانحدار المتعدد لتأثير العوامل المؤثرة في نجاح مشروع تنفيذ نظام تخطيط موارد المنظمة

المتغير التابع	**ملخص النموذج Model Summery**		**تحليل التباين ANOVA**			**معاملات الانحدار Coefficient**				
	(R) معامل الارتباط	(R^2) معامل التحديد	F	DF درجات الحرية	F Sig مستوى الدلالة	البيان	B	الخطأ المعياري	T	Sig مستوى الدلالة
نجاح مشروع تنفيذ النظام	0.731	0.535	15.526	8	0.00	ملائمة النظام مع اعمال الشركة	0.296	0.076	3.882	0.000*
						فعالية الشركة المزودة للخدمة	0.112	0.068	1.643	0.103
						دعم الادارة العليا	-0.119	0.089	-1.329	0.187
						فاعلية إدارة المشروع	-0.051	0.084	-0.606	0.546
						فاعلية ادارة العمليات	0.236	0.081	2.904	0.004*
						فاعلية المستخدم الرئيسي	0.078	0.105	0.748	0.456

						فاعلية المستخدم النهائي	0.189	0.078	2.424	0.017*
						كفاءة دائرة تكنولوجيا المعلومات	0.091	0.091	1.005	0.317

* يكون التأثير ذا دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α≤0.05)

يتضح من البيانات الواردة في الجدول (4–18) وجود أثر ذو دلالة إحصائية للعوامل المؤثرة في نجاح مشروع تنفيذ نظام تخطيط موارد المنظمة، إذ بلغ معامل التحديد R^2 ففسر ما نسبته (0.535) من التباين في المتغير التابع، أي أن قيمة (53.5%) من التغيرات في نجاح تنفيذ مشروع النظام ناتجة عن التغير في العوامل المؤثرة في نجاح نظام تخطيط موارد المنظمة. ويؤكد معنوية هذا الأثر قيمة F المحسوبة والبالغة (15.526) وبمستوى دلالة (0.00) وهي دالة عند مستوى معنوية (0.05).

إجابة السؤال الفرعي الثاني: ما هي العوامل المؤثرة في نجاح مشروع تنفيذ نظام تخطيط موارد المنظمة في شركات مبيعات السيارات في الاردن؟

يبين الجدول (4–19) قوة التأثير للمتغيرات المستقلة التي اظهرت وجود تأثير عند مستوى الدلالة (0.05)، حيث كان البعد المستقل الأول وهو ملائمة (توافق) نظام تخطيط موارد المنظمة مع اعمال الشركة الأكثر تأثيراً على نجاح مشروع تنفيذ نظام تخطيط موارد المنظمة، وعند اجراء اختبار الانحدار المتعدد التدريجي Stepwise Regression اظهرت النتائج وجود 3 نماذج ذات معاملات ارتباط يبينها الجدول (4–19)

الجدول (4–19): نتائج اختبار تحليل الانحدار المتعدد التدريجي Stepwise Regression للفرضية الفرعية الأولى

مستوى الدلالة	Beta	قيمة T المحسوبة	قيمة (F)	قيمة Adjusted R^2	ترتيب العوامل المستقلة
0.000	0.598	7.997	63.950	0.352	ملائمة (توافق) النظام مع اعمال الشركة
0.000	0.399	5.146	52.302	0.469	فاعلية ادارة العمليات
0.006	0.208	2.826	39.666	0.500	فاعلية المستخدم النهائي

حيث يظهر الجدول (4–19) ان العوامل المؤثرة في نجاح مشروع تنفيذ نظام تخطيط موارد المنظمة في شركات مبيعات السيارات في الاردن بناءاً على وجهة نظر افراد عينة الدراسة هي (ملائمة النظام مع اعمال الشركة، فاعلية ادارة العمليات وفاعلية المستخدم النهائي للنظام) على الترتيب. فيما كانت العوامل التالية غير محددة لنجاح مشروع تنفيذ نظام تخطيط موارد المنظمة في شركات مبيعات السيارات في الاردن وهي (وفاعلية الشركة المزودة لخدمة تطبيق النظام، دعم الادارة العليا، فاعلية إدارة مشروع، فاعلية المستخدم الرئيسي و كفاءة دائرة تكنولوجيا المعلومات). ويفسر ذلك ما تم طرحه في النجاح العام لنظام تخطيط موارد المنظمة من مدى اهمية ملائمة النظام لعمليات اعمال الشركة عند اختيار نظام تخطيط موارد المنظمة في شركات مبيعات السيارات في الاردن، الا انه ظهر هنا بالترتيب الثاني مدى اهمية فاعلية ادارة العمليات واثرها في نجاح مشروع تنفيذ النظام لما لها من دور في قمة الاهمية في مرحلة التنفيذ، حيث جاءت فاعلية المستخدم النهائي واهميتها في الترتيب الثالث من العوامل المؤثرة في نجاح مشروع تنفيذ نظام تخطيط موارد المنظمة.

وبناء على ما سبق من تحليل فأننا نرفض الفرضية الصفرية ونقبل البديلة التي تنص على:

"وجود أثر ذو دلالة إحصائية للعوامل المؤثرة في نجاح تنفيذ مشروع نظام تخطيط موارد المنظمة في شركات مبيعات السيارات في الاردن عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$".

الفرضية الفرعية الثانية: **($H0_2$)** "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للعوامل المؤثرة في نجاح تشغيل نظام تخطيط موارد المنظمة في شركات مبيعات السيارات في الاردن عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$"

تم إستخدام تحليل الانحدار الخطي المتعدد (Multiple Regression) للتحقق من أثر العوامل المؤثرة في نجاح تشغيل نظام تخطيط موارد المنظمة، وكما هو موضح بالجدول (4−20)

الجدول (4−20): نتائج اختبار تحليل الانحدار المتعدد لتأثير العوامل المؤثرة في نجاح تشغيل نظام تخطيط موارد المنظمة

المتغير التابع	**ملخص النموذج Model Summery**		**تحليل التباين ANOVA**			**معاملات الانحدار Coefficient**				
	(R) معامل الارتباط	(R^2) معامل التحديد	F	DF درجات الحرية	F Sig مستوى الدلالة	البيان	B	الخطأ المعياري	T	Sig مستوى الدلالة
نجاح تشغيل النظام	0.720	0.519	14.540	8	0.00	ملائمة النظام مع اعمال الشركة	0.387	0.080	4.825	0.000*
						فعالية الشركة المزودة للخدمة	0.300	0.072	4.171	0.000*
						دعم الادارة العليا	-0.156	0.094	-1.670	0.098
						فاعلية إدارة المشروع	0.164	0.088	1.865	0.065
						فاعلية ادارة العمليات	0.017	0.085	0.201	0.841

						فاعلية المستخدم الرئيسي	-0.086	0.110	-0.782	0.436
						فاعلية المستخدم النهائي	0.241	0.082	2.935	0.004*
						كفاءة دائرة تكنولوجيا المعلومات	-0.065	0.095	-0.685	0.495

*يكون التأثير ذا دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)

يتضح من البيانات الواردة في الجدول (4−20) وجود أثر ذو دلالة إحصائية للعوامل المؤثرة في نجاح تشغيل نظام تخطيط موارد المنظمة، إذ بلغ معامل التحديد R^2 ففسر ما نسبته (0.519) من التباين في المتغير التابع، أي أن قيمة (51.9%) من التغيرات في تشغيل نظام تخطيط موارد المنظمة ناتجة عن التغير في العوامل المؤثرة في نجاح نظام تخطيط موارد المنظمة. ويؤكد معنوية هذا الأثر قيمة F المحسوبة والبالغة (14.540) وبمستوى دلالة (0.00) وهي دالة عند مستوى معنوية (0.05).

إجابة السؤال الفرعي الثالث: ما هي العوامل المؤثرة في نجاح تشغيل نظام تخطيط موارد المنظمة في شركات مبيعات السيارات في الاردن؟

يبين الجدول (4−21) قوة التأثير للمتغيرات المستقلة التي اظهرت وجود تأثير عند مستوى الدلالة (0.05)، حيث كان البعد المستقل الأول وهو ملائمة (توافق) نظام تخطيط موارد المنظمة مع اعمال الشركة الأكثر تأثيراً على نجاح تشغيل نظام تخطيط موارد المنظمة (الاثر على الافراد والعمليات اليومية)

وعند اجراء اختبار الانحدار المتعدد التدريجي Stepwise Regression اظهرت النتائج وجود 3 نماذج ذات معاملات ارتباط يبينها الجدول (4−21)

الجدول (4−21)

نتائج اختبار تحليل الانحدار المتعدد التدريجي Stepwise Regression للفرضية الفرعية الثانية

ترتيب العوامل المستقلة	قيمة Adjusted R^2	قيمة (F)	قيمة T المحسوبة	Beta	مستوى الدلالة
ملائمة (توافق) النظام مع اعمال الشركة	0.351	63.606	7.975	0.597	0.000
فاعلية الشركة المزودة لخدمة تنفيذ النظام	0.434	45.523	4.245	0.346	0.000
فاعلية المستخدم النهائي	0.473	35.668	3.052	0.210	0.003

حيث يظهر الجدول (4−21) ان العوامل المؤثرة في نجاح تشغيل نظام تخطيط موارد المنظمة (الاثر على الافراد والعمليات اليومية) في شركات مبيعات السيارات في الاردن بناءاً على وجهة نظر افراد عينة الدراسة هي (ملائمة النظام مع اعمال الشركة، فاعلية الشركة المزودة لخدمة تطبيق النظام وفاعلية المستخدم النهائي) على الترتيب. فيما كانت العوامل التالية غير محددة لنجاح تشغيل نظام تخطيط موارد المنظمة (الاثر على الافراد والعمليات اليومية) في شركات مبيعات السيارات في الاردن وهي (دعم الادارة العليا، فاعلية إدارة مشروع، فاعلية ادارة العمليات، فاعلية المستخدم الرئيسي و كفاءة دائرة تكنولوجيا المعلومات). حيث جاءت نتائج العوامل المؤثرة في نجاح تشغيل النظام هي ذاتها المؤثرة في نجاح نظام تخطيط موارد المنظمة ككل بإختلاف ترتيب العاملين الثاني والثالث حيث كانت فاعلية الشركة المزودة لخدمة تنفيذ النظام بدرجة اعلى من فاعلية المستخدم النهائي لما لها من اثر في نجاح

العمليات اليومية والاثر على الافراد من خلال اعداد العمليات اليومية بشكل يؤثر ايجابياً على اداء المستخدم النهائي وبالتالي نجاح تشغيل النظام.

وبناء على ما سبق من تحليل فأننا ترفض الفرضية الصفرية ونقبل البديلة التي تنص على:

"وجود أثر ذو دلالة إحصائية للعوامل المؤثرة في نجاح نظام تخطيط موارد المنظمة في نجاح تشغيل نظام تخطيط موارد المنظمة في شركات مبيعات السيارات في الاردن عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)".

الفرضية الفرعية الثالثة: ($H0_3$) "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للعوامل المؤثرة في نجاح اعمال المنظمة نتيجة تنفيذ نظام تخطيط موارد المنظمة في في شركات مبيعات السيارات في الاردن عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)"

تم إستخدام تحليل الانحدار الخطي المتعدد (Multiple Regression) للتحقق من أثر العوامل المؤثرة في نجاح اعمال المنظمة نتيجة تنفيذ نظام تخطيط موارد المنظمة، وكما هو موضح بالجدول (4−22)

الجدول (4−22): نتائج اختبار تحليل الانحدار المتعدد لتأثير العوامل المؤثرة في نجاح اعمال المنظمة نتيجة تنفيذ نظام تخطيط موارد المنظمة

المتغير التابع	**ملخص النموذج Model Summery**		**تحليل التباين ANOVA**			**معاملات الانحدار Coefficient**				
	(R) معامل الارتباط	(R^2) معامل التحديد	F	DF درجات الحرية	F Sig مستوى الدلالة	البيان	B	الخطأ المعياري	T	Sig مستوى الدلالة
	0.614	0.376	8.151	8	0.00	ملائمة النظام مع اعمال الشركة	0.409	0.099	4.113	0.000*

نجاح اعمال المنظمة						فعالية الشركة المزودة للخدمة	0.163	0.089	1.827	0.071
						دعم الادارة العليا	-0.040	0.116	-0.343	0.732
						فاعلية إدارة المشروع	0.227	0.109	2.076	0.040*
						فاعلية ادارة العمليات	-0.047	0.106	-0.448	0.655
						فاعلية المستخدم الرئيسي	-0.037	0.136	-0.271	0.787
						فاعلية المستخدم النهائي	0.309	0.102	3.031	0.003*
						كفاءة دائرة تكنولوجيا المعلومات	-0.159	0.118	-1.343	0.182

*يكون التأثير ذا دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \le 0.05$)

يتضح من البيانات الواردة في الجدول (4−22) وجود أثر ذو دلالة إحصائية للعوامل المؤثرة في نجاح اعمال المنظمة نتيجة تنفيذ نظام تخطيط موارد المنظمة، إذ بلغ معامل التحديد R^2 ففسر ما نسبته (0.376) من التباين في المتغير التابع، أي أن قيمة (37.6%) من التغيرات في نجاح اعمال المنظمة ناتجة عن التغير في العوامل المؤثرة في نجاح نظام تخطيط موارد المنظمة. ويؤكد معنوية هذا الأثر قيمة F المحسوبة والبالغة (8.151) وبمستوى دلالة (0.00) وهي دالة عند مستوى معنوية (0.05).

إجابة السؤال الفرعي الرابع: ما هي العوامل المؤثرة في نجاح اعمال المنظمة نتيجة تنفيذ نظام تخطيط موارد المنظمة في شركات مبيعات السيارات في الاردن؟

يبين الجدول (4–24) قوة التأثير للمتغيرات المستقلة التي اظهرت وجود تأثير عند مستوى الدلالة (0.05)، حيث كان البعد المستقل الأول وهو ملائمة (توافق) نظام تخطيط موارد المنظمة مع اعمال الشركة الأكثر تأثيراً على نجاح اعمال المنظمة (الأثر على أداء المنظمة)، وعند اجراء اختبار الانحدار المتعدد التدريجي Stepwise Regression اظهرت النتائج وجود 3 نماذج ذات معاملات ارتباط يبينها الجدول (4–23)

الجدول (4–23): نتائج اختبار تحليل الانحدار المتعدد التدريجي Stepwise Regression للفرضية الفرعية الثالثة

ترتيب العوامل المستقلة	قيمة Adjusted R^2	قيمة (F)	قيمة T المحسوبة	Beta	مستوى الدلالة
ملائمة (توافق) النظام مع اعمال الشركة	0.245	38.629	6.215	0.501	0.000
فاعلية المستخدم النهائي	0.307	26.697	3.362	0.265	0.001
فاعلية الشركة المزودة لخدمة تنفيذ النظام	0.327	19.786	2.093	0.186	0.039

حيث يظهر الجدول (4–23) ان العوامل المؤثرة في نجاح اعمال المنظمة (الأثر على أداء المنظمة) في شركات مبيعات السيارات في الاردن بناءاً على وجهة نظر افراد عينة الدراسة هي (ملائمة النظام مع اعمال الشركة، فاعلية المستخدم النهائي وفاعلية الشركة المزودة لخدمة تطبيق النظام) على الترتيب. حيث انه عند استخدام اختبار تحليل الانحدار المتعدد التدريجي في النموذج الثالث اصبحت فاعلية ادارة المشروع غير دالة فيما ظهرت قوة تأثير فاعلية الشركة المزودة لخدمة تطبيق النظام على المتغير التابع.

فيما كانت العوامل التالية غير محددة لنجاح اعمال المنظمة (الأثر على أداء المنظمة) في شركات مبيعات السيارات في الاردن وهي (دعم الادارة العليا، فاعلية إدارة مشروع، فاعلية ادارة العمليات، فاعلية المستخدم الرئيسي و كفاءة دائرة تكنولوجيا المعلومات).

حيث تظهر هذه النتيجة تطابق العوامل المؤثرة في نجاح اعمال المنظمة مع العوامل المؤثرة في نجاح نظام تخطيط موارد المنظمة بكافة معاييره وبنفس ترتيب قوة التأثير للعوامل المؤثرة في المتغير التابع، مما يفسر ان نجاح نظام تخطيط موارد المنظمة الفعلي يتأتى من نجاح اعمال المنظمة من وجهة نظر افراد العينة.

وبناء على ما سبق من تحليل فأننا نرفض الفرضية الصفرية ونقبل البديلة التي تنص على:

"وجود أثر ذو دلالة إحصائية للعوامل المؤثرة في نجاح اعمال المنظمة نتيجة تنفيذ نظام تخطيط موارد المنظمة في نجاح في شركات مبيعات السيارات في الاردن عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)".

الفصل الخامس

مناقشة النتائج والتوصيات

(5−1) المقدمة

(5−2) نتائج الدراسة

(5−3) استنتاجات الدراسة

(5−4) توصيات الدراسة

(5-1) المقدمة

يتناول هذا الفصل عرضاً لأهم النتائج والاستنتاجات والتوصيات التي توصلت اليها الدراسة من خلال نتائج التحليل الاحصائي الوصفي بالاضافة الى ما ورد في الاطار النظري.

حيث سيتم في هذا الفصل عرض اهم هذه النتائج التي ساهمت في حل مشكلة الدراسة والاجابة على تساؤولاتها وفرضياتها. كما سيتم عرض اهم التوصيات العلمية والعملية القابلة للتطبيق لمساعدة الشركات في تحديد العوامل المؤثرة في نجاح نظام تخطيط الموارد في كل مرحلة من مراحل التنفيذ.

(5-2) نتائج الدراسة:

توصلت الدراسة الى عدد من النتائج والتي يتأمل الباحث أن تثري الادبيات والدراسات ذات العلاقة بموضوع الدراسة، وفيما يلي عرضاً لأبرز النتائج التي توصلت اليها هذه الدراسة ومقارنتها مع الدراسات المحلية ذات الصلة بموضوع الدراسة:

العوامل المؤثرة في نجاح نظام تخطيط موارد المنظمة:

- ملائمة (توافق) نظام تخطيط موارد المنظمة مع عمليات الشركة المطبقة للنظام كان لها درجة متوسطة المستوى من وجهة نظر افراد عينة الدراسة في شركات مبيعات السيارات المطبقة لنظام تخطيط موارد المنظمة في الاردن. وقد اتفقت هذه النتيجة مع ما توصلت اليه دراسة (اللوزي، 2008) وكذلك (الحلته، 2013) حيث كان المستوى لملائمة (توافق) النظام مع العمليات

متوسطاً، واختلفت مع ما توصلت اليه دراسة (Rabaa'I, 2009) حيث كان مستوى الملائمة والتوافق ضعيفاً.

- فاعلية مزودي خدمة تنفيذ نظام تخطيط موارد المنظمة جاءت بدرجة متوسطة من وجهة نظر افراد عينة الدراسة في شركات مبيعات السيارات المطبقة لنظام تخطيط موارد المنظمة في الاردن. وقد اتفقت هذه النتيجة مع ما توصلت اليه دراسة (اللوزي، 2008) وكذلك (الحلته، 2013) حيث كانت درجة المستوى لفاعلية مزودي الخدمة متوسطاً.
- دعم الادارة العليا لتنفيذ نظام تخطيط موارد المنظمة جاءت بدرجة مرتفعة من وجهة نظر افراد عينة الدراسة في شركات مبيعات السيارات المطبقة لنظام تخطيط موارد المنظمة في الاردن. وقد اتفقت نتيجة الدراسة مع ما توصلت اليه دراسة (اللوزي، 2008) حيث كانت درجة مستوى دعم الادارة العليا مرتفعاً، بينما اختلفت مع ما توصلت اليه دراسة (الحلته، 2013) حيث كانت درجة دعم الادارة العليا متوسط المستوى.
- فاعلية ادارة مشروع تنفيذ نظام تخطيط موارد المنظمة جاءت بدرجة متوسطة من وجهة نظر افراد عينة الدراسة في شركات مبيعات السيارات المطبقة لنظام تخطيط موارد المنظمة في الاردن.
- فاعلية ادارة العمليات عند تنفيذ نظام تخطيط موارد المنظمة جاءت بدرجة متوسطة من وجهة نظر افراد عينة الدراسة في شركات مبيعات السيارات المطبقة لنظام تخطيط موارد المنظمة في الاردن. وقد اتفقت هذه النتيجة مع ما توصلت اليه دراسة (اللوزي، 2008) وكذلك (الحلته، 2013) حيث كان مستوى اعادة هندسة العمليات متوسطاً.

- فاعلية المستخدم الرئيسي لنظام تخطيط موارد المنظمة جاءت بدرجة متوسطة من وجهة نظر افراد عينة الدراسة في شركات مبيعات السيارات المطبقة لنظام تخطيط موارد المنظمة في الاردن.
- فاعلية المستخدم النهائي لنظام تخطيط موارد المنظمة جاءت بدرجة متوسطة من وجهة نظر افراد عينة الدراسة في شركات مبيعات السيارات المطبقة لنظام تخطيط موارد المنظمة في الاردن.
- كفاءة دائرة تكنولوجيا المعلومات لنجاح تنفيذ نظام تخطيط موارد المنظمة جاءت بدرجة مرتفعة من وجهة نظر افراد عينة الدراسة في شركات مبيعات السيارات المطبقة لنظام تخطيط موارد المنظمة في الاردن. وقد اتفقت نتيجة الدراسة مع ما توصلت اليه دراسة (الحلته، 2013) حيث كانت درجة مستوى كفاءة دائرة تكنولوجيا المعلومات مرتفعاً، بينما اختلفت مع ما توصلت اليه دراسة (اللوزي، 2008) حيث كانت درجة كفاءة دائرة تكنولوجيا المعلومات متوسطة المستوى.
- العوامل المؤثرة في نجاح تنفيذ نظام تخطيط موارد المنظمة مجتمعة جاءت بدرجة متوسطة من وجهة نظر افراد عينة الدراسة في شركات مبيعات السيارات المطبقة لنظام تخطيط موارد المنظمة في الاردن. وقد اتفقت نتيجة الدراسة مع ما توصلت اليه دراسة (الحلته، 2013) حيث كانت درجة مستوى العوامل المؤثرة في نجاح نظم تخطيط موارد المنظمة في الشركات الاردنية الصغيرة والمتوسطة الحجم بشكل عام متوسطة.
- نجاح تنفيذ مشروع نظام تخطيط موارد المنظمة جاء بدرجة متوسطة من وجهة نظر افراد عينة الدراسة في شركات مبيعات السيارات المطبقة لنظام تخطيط موارد المنظمة في الاردن.
- نجاح تشغيل نظام تخطيط موارد المنظمة (الاثر على الافراد والعمليات اليومية) جاء بدرجة متوسطة من وجهة نظر افراد عينة الدراسة في شركات مبيعات السيارات المطبقة لنظام تخطيط

موارد المنظمة في الاردن. وقد اتفقت نتيجة الدراسة مع ما توصلت اليه دراسة (الفاعوري، 2012) وكذلك دراسة (الحلته، 2013) حيث كانت درجة مستوى جودة النظام متوسطة.

- نجاح أعمال الشركة (الأثر على أداء المنظمة) جاء بدرجة متوسطة من وجهة نظر افراد عينة الدراسة في شركات مبيعات السيارات المطبقة لنظام تخطيط موارد المنظمة في الاردن.

(5-3) إستنتاجات الدراسة:

بالأعتماد على نتائج الدراسة من واقع التحليل الاحصائي للبيانات، يقوم الباحث في هذا القسم بعرض أبرز استنتاجات الدراسة:

- بالرغم من ان شركات مبيعات السيارات في الاردن تتبني نظم تخطيط موارد المنظمة الملائمة والمتوافقة مع عمليات اعمالها الا انها بحاجة الى تعديلات على النظام المطبق.
- تمتاز الشركات المزودة لخدمات تنفيذ نظام تخطيط موارد المنظمة لشركات مبيعات السيارات في الاردن بتقديم استشارات الاعمال البناءة، الا انها لا تتجاوب لطلبات الشركات المطبقة للنظام بسرعة عالية.
- تتسم شركات مبيعات السيارات في الاردن بوجود ادارة عليا داعمة مادياً ومعنوياً لتبني نظم تخطيط موارد المنظمة بشكل ملحوظ.
- تتمتع مشاريع تنفيذ نظم تخطيط موارد المنظمة في شركات مبيعات السيارات بوجود ادارة مشاريع فاعلة، الا انها تفتقد لوجود الخطة الزمنية الواقعية للتنفيذ.

- تحتاج ادارة العمليات في شركات مبيعات السيارات في الاردن الى الوقت الكافي لادارة العمليات على النظام بشكل يتوافق مع اعمال الشركة، واعادة هندسة البعض الاخر منها بشكل يتناسب مع افضل الممارسات العالمية المتوفرة على نظام تخطيط موارد المنظمة المطبق.
- يمتاز المستخدمين الرئيسيين لنظام تخطيط موارد المنظمة في شركات مبيعات السيارات في الاردن بفاعليتهم وانجاز مهامهم وتقديم الدعم اللازم لمستخدمي النظام بشكل عام.
- تتمتع شركات مبيعات السيارات في الاردن بوجود مستخدمين لنظم تخطيط موارد المنظمة فاعلين ولكن بحاجة الى التزام اكثر لانجاز مهامهم على النظام ضمن الوقت المحدد لضمان سير العمل والمساهمة في نجاح العمليات اليومية بشكل اكبر.
- تتسم شركات مبيعات السيارات بوجود فرق دائرة تكنولوجيا معلومات يمتازون بالكفاءة العالية والقدرة على حل المشاكل التقنية التي قد تتعرض لها نظم تخطيط موارد المنظمة، كما تمتاز هذه الشركات بوجود البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات المناسبة.
- تمتاز شركات مبيعات السيارات في الاردن بتطبيقها نظم تخطيط موارد منظمة ناجحة على مستوى العمليات اليومية وعلى مستوى نجاح اعمال المنظمة.

(5-4) توصيات الدراسة:

بالأعتماد على نتائج واستنتاجات الدراسة، وبالاستناد الى خبرة الباحث العملية في نفس المجال، يعرض الباحث في هذا القسم مجموعة من التوصيات العملية التي يمكن الاخذ بها عند تبني وتنفيذ نظم تخطيط

موارد المنظمة او تطويرها من قبل شركات مبيعات السيارات في الاردن بشكل خاص، كما يمكن الاستفادة من هذه التوصيات من قبل الشركات الوسطى والصغرى الاخرى بشكل عام.

كما يقدم الباحث مجموعة من التوصيات العلمية التي يمكن الاخذ بها من قبل الباحثين مستقبلا لاثراء الادب النظري بشكل عام، والبحث في جوانب نظم تخطيط موارد المنظمة بشكل خاص.

- **توصيات الدراسة من الناحية العملية:**

- عند اتخاذ قرار تبني نظام تخطيط موارد المنظمة، يوصي الباحث ان يكون لدى الشركات اجراءات عمل واضحة ومكتوبة، ليتم اختيار النظام الاقرب لعمليات اعمال الشركة، ولكي يتم دراسة الفجوة بين عمليات اعمال الشركة وافضل الممارسات الموجودة في النظام، والعمل على دراسة مدى امكانية اعادة هندسة العمليات الداخلية للشركة بشكل يتناسب مع النظام ويلائم اعمال الشركة قبل المضي في تنفيذ نظام تخطيط موارد المنظمة.
- على شركات مبيعات السيارات اختيار نظام تخطيط موارد المنظمة المتوافق والمخصص لشركات مبيعات السيارات لما لهذا القطاع من خصوصية في عمليات الاعمال، فهي تضم عدة دوائر بحاجة الى عناية خاصة لنجاح اعمالها.
- الاخذ بعين الاعتبار عند اختيار نظام تخطيط موارد المنظمة، ان يكون النظام داعماً للاعمال الالكترونية، لتسهيل التواصل مع اصحاب المصالح وخلق ميزة تنافسية للشركة.
- اعادة هندسة عمليات الشركات المطبقة لنظام تخطيط موارد المنظمة بشكل يتلائم مع افضل الممارسات المتوافرة على نظم تخطيط موارد المنظمة، والابتعاد عن التعديل على النظام، لما يتبع ذلك من عدة عوائق آنية ومستقبلية.

- اختيار الشركة المزودة لخدمة تنفيذ نظام تخطيط موارد المنظمة والتي تمتاز بـ (وجود كادر كافي من حيث العدد ومؤهل من حيث الكفاءة، وجود مكاتب لها في نفس دولة الشركة المطبقة للنظام، لديها الخبرة السابقة في نفس مجال عمل الشركة المطبقة للنظام ولديها الخبرة العالية في نفس نظام تخطيط موارد المنظمة المطبق من خلال تطبيه مسبقاً في عدة شركات).
- استمرار الادارة العليا للشركات بتقديم الدعم المادي والمعنوي اللازم للاستثمار بتنفيذ وتطوير نظام تخطيط موارد المنظمة المناسب لما لهذه النظم من اثر ايجابي على اداء الشركات. وكذلك تقديم التحفيز المستمر لاستخدام نظام تخطيط موارد المنظمة بشكل فعال.
- اختيار ادارة فاعلة لتنفيذ مشروع نظام تخطيط موارد المنظمة تمتاز بـ (الدراية التامة بعمليات الشركة، القدرة على اعداد خطة العمل الواقعية، التواصل الفعال مع فريق المشروع) واعطاءها الصلاحيات التي من شأنها تعزيز قدرتها على ادارة المشروع بالشكل الصحيح.
- التأكد من وجود خطة تنفيذ واقعية والالتزام بتطبيقها، لأن طول فترة التنفيذ عن الخطة المعدة مسبقاً قد يؤدي الى عدم نجاح مشروع تنفيذ نظام تخطيط موارد المنظمة لعدة ظروف منها (انشغال الشركة المزودة لخدمة تنفيذ النظام بمشاريع اخرى او تغير فريق العمل سواءاً في الشركة المزودة للخدمة او في الشركة المطبقة للنظام).
- التركيز بشكل كبير على ادارة العمليات، كونها الجهة المسؤولة عن عمليات اعمال الشركة وطريقة تدفق المعلومات في مرحلة بناء اعدادات نظام تخطيط موارد المنظمة، وما يتخلل ذلك من اعادة هندسة لعمليات الشركة.

- التأكد من بناء فريق متلقي خدمة ومستخدمين رئيسين فاعلين وقادرين على القيام بالمهام الموكلة اليهم بالشكل الصحيح وفي الوقت المطلوب وبالدقة المتناهية. لما لهذا الدور من اهمية في لعب الدور الوسيط ما بين الشركة المزودة لخدمة تنفيذ نظام تخطيط موارد المنظمة والشركة المطبقة للنظام في مرحلة التنفيذ.

- الاستثمار بتطوير فريق العمل الداخلي، اما بإبتعاث الكفاءات منهم لحضور دورات مكثفة في نظم تخطيط موارد المنظمة، او تعيين موظفين ممن لديهم الخبرة السابقة كمستشارين نظم تخطيط موارد المنظمة، وذلك لتمثيل الشركة في دور متلقي الخدمة الرئيسي في مرحلة التنفيذ، ومن ثم القيام بدور مستشارين للنظام في مرحلة ما بعد التنفيذ، وذلك من اجل حل المشاكل وتقديم الدعم لمستخدمي النظام، حيث ان لهذا الدور اهمية عالية في نجاح تشغيل النظام وتحقيق نجاح العمليات اليومية من جهة، وكذلك نجاح اعمال المنظمة من جهة اخرى.

- تفعيل دور المستخدمين النهائيين في مشروع تنفيذ نظام تخطيط موارد المنظمة منذ البداية للوصول الى تفاصيل عمليات الاعمال التي قد تكون غير حاضرة لدى ادارة العمليات، ولإكتساب رضا المستخدم النهائي، لما للمستخدم النهائي من دور فاعل في نجاح نظام تخطيط موارد المنظمة.

- تحفيز فريق متلقي الخدمة من مستخدمين رئيسيين ومستخدمين نهائيين للقيام بمهامهم بشكل فعال. وبناء آلية لتقييم الاداء خلال مرحلة التنفيذ وكذلك مرحلة الاستخدام الاولي لنظام تخطيط موارد المنظمة.

- العمل على رفع سوية البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات لضمان العمل على نظام تخطيط موارد المنظمة بناءاً على افضل المعايير المتاحة من نواحى سهولة الوصول الى المعلومات وسرعة استجابة النظام، وضمان استمرارية العمل في حال حدوث اي مشاكل.
- التركيز على تطوير كفاءة فريق دائرة تكنولوجيا المعلومات، لضمان تقديم الخدمات الفنية عوضاً عن الشركة المزوة لخدمة تنفيذ نظام تخطيط موارد المنظمة في مرحلة ما بعد التنفيذ، ولما لذلك من اثر في نجاح تشغيل النظام والاثر على الافراد والعمليات اليومية.

حيث يلخص الجدول (5−1) خطة العمل التي يوصي الباحث بإتباعها عند تبني وتنفيذ نظام تخطيط موارد منظمة جديد للشركات:

جدول (5−1) توصيات خطة عمل تبني وتنفيذ نظام تخطيط موارد المنظمة

ت	الاجراء
1	توثيق اجراءات عمليات الاعمال اليومية الفعلية من خلال اشراك جميع الاطراف ذات العلاقة للمساهمة في صياغتها، وكتابتها بشكل نقاط واضحة. واخذ الموافقات اللازمة لإعتمادها.
2	رسم اجراءات العمل الموثقة بشكل يوضح تدفق العمليات بين مختلف الاقسام بطريقة تسهل قراءتها وتتبع سير العمليات.
3	العمل على تجهيز قائمة بالتقارير ونماذج العمل المطلوب اسخراجها من النظام.
4	العمل على بناء مؤشرات قياس الاداء المطلوب قرائتها من النظام.
5	اختيار النظام المتوافق والاقرب لعمليات الاعمال اليومية من خلال مقارنة الوظائف التي يلبيها النظام مع قائمة متطلبات العمل اليومية. واختيار النظام الداعم للاعمال الالكترونية واحدث التطورات التكنولوجية.
6	اختيار شركة مزودة لخدمة تنفيذ النظام تمتاز بالخبرة والكفاءة العالية. من خلال الخبرة السابقة في تنفيذ النظام المقترح، وكذلك العمل مع شركات تعمل في نفس مجال الشركة المطبقة للنظام.
7	الطلب من الشركة المزودة لخدمة تنفيذ النظام ببناء عرض شامل على النظام لتغطية جميع الوظائف الرئيسية على النظام بشكل يتماشى مع العمليات اليومية للشركة.
8	من خلال خطوة العرض الشامل للنظام كما هو موضح في النقطة اعلاه يتم: - تقييم مدى ملائمة وتوافق النظام مع عمليات اعمال الشركة.

	- تقييم قدرة الشركة المزودة لخدمة تنفيذ النظام وخبرتها في اعدادات النظام بشكل يلائم متطلبات عمليات اعمال الشركة. - تقييم الفجوة ما بين متطلبات العمليات اليومية والوظائف المتوافرة على النظام.
9	عند اعتماد النظام والشركة المزودة لخدمة تنفيذ النظام يوصي الباحث بالعمل على ما يلي: - العمل على بناء ورفع سوية بنية تكنولوجيا المعلومات. - العمل على بناء فريق مشروع تنفيذ النظام الذي يتمتع بالخبرة والفاعلية العالية: • ادارة المشروع. • ادارة العمليات. • المستخدمين الرئيسيين. - العمل على بناء فريق لديه القدرة على استلام وتسليم الخدمة وتقديم الدعم اللازم في مرحلة ما بعد التشغيل.
10	التحفيز والدعم المستمر من قبل الادارة العليا لجميع اطراف فريق العمل وفي جميع مراحل تنفيذ النظام.
11	وضع الخطة الزمنية من قبل ادارة المشروع والميزانية التقديرية الواقعية لتنفيذ النظام.
12	منح الصلاحيات لإدارة العمليات لإعادة هندسة العمليات للشركة بشكل يتناسب مع افضل الممارسات المتوفه على النظام.
13	تهيئة الجميع على التغيرات المتوقعة كنتيجة لتنفيذ نظام تخطيط موارد المنظمة.
14	تفعيل دور المستفيد النهائي من النظام في جميع مراحل تنفيذ النظام لضمان رضا المستفيد النهائي من النظام.
15	مراقبة خطة مشروع تنفيذ النظام بشكل دوري واجراء التعديلات المطلوبة فوراً، والتواصل البناء مع جميع الاطراف في جميع مراحل التنفيذ.
16	عند الانتهاء من مرحلة اعداد وبناء النظام وقبل التشغسل الفعلي لا بد من: - اجراء التدريب الفعال لجميع المستفيدين من النظام. - اجراء فحص النظام بعمليات فعلية ومن ارض الواقع. - بناء صلاحيات المستخدمين.
17	مراقبة عملية التشغيل الاولي للنظام ووضع الخطط البديلة لمواجهة اي عراقيل قد تواجهها الشركة على ارض الواقع.
18	التحفيز المستمر للعمل على النظام بالشكل الصحيح والفعال لضمان سير العمليات اليومية بأكمل وجه وتحقيق نجاح الاعمال كنتيجة لذلك.

- **توصيات الدراسة من الناحية العلمية:**

3- اجراء الدراسات والابحاث لمعرفة اكثر العوامل المؤثرة في نجاح نظام تخطيط موارد المنظمة في النجاح بشكل عام من وجهات نظر مختلفة.

4- اجراء الدراسات والابحاث لتحديد العوامل المؤثرة في نجاح اعمال المنظمة ودراسة الاكثر تاثيرا في اداء المنظمة عند تطبيق نظام تخطيط موارد المنظمة.

5- استطلاع اراء مزودي خدمة تنفيذ نظام تخطيط موارد المنظمة بدراسات مخصصة لاستطلاع وجهة نظرهم في العوامل المؤثرة في نجاح نظام تخطيط موارد المنظمة. لما لهم من الخبرات الطويلة في هذا المجال.

6- اجراء دراسات تركز على نظام تخطيط موارد منظمة محدد وتحديد القطاعات الاكثر نجاحا عند تطبيقه.

المراجــع

أولا : المراجع العربية

الحلته، طارق بسام (2013). **العوامل المؤثرة في نجاح نظام تخطيط موارد المنظمة: دراسة ميدانية في الشركات المتوسطة وصغيرة الحجم في الأردن.** (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة الشرق الاوسط للدراسات العليا، عمان، الاردن.

ذوابي، مي نجيب (2010). **استخدام مدخل عملية التحليل الهيكلي لتقييم العوامل المؤثرة في نجاح تنفيذ نظام تخطيط الموارد المؤسسية – دراسة حالة لمصانع العنبتاوي في الاردن.** (رسالة ماجستير غير منشورة) جامعة الشرق الاوسط للدراسات العليا، عمان، الاردن.

الشعار، اسحق (2013). "أثر العوامل الاستراتيجية والتكتيكية في نجاح تنفيذ نظام تخطيط موارد الشركات: دراسة تطبيقية على قطاع الخدمات الأردني". **المجلة الاردنية في إدارة الاعمال**، 9، (4)، 671-688.

الفاعوري، أسماء مروان (2012). **أثر فاعلية نظم تخطيط موارد المنظمة على تميز الاداء المؤسسي.** (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة الشرق الاوسط للدراسات العليا، عمان، الاردن.

الكساسبة، محمد عبدالمهدي (2015). **أثر فاعلية نظام تخطيط موارد المنظمة في التمكين النفسي والالتزام التنظيمي للعاملين.** (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة الشرق الاوسط للدراسات العليا، عمان، الاردن.

اللوزي، إيناس (2008). **تحقيق تجريبي للعوامل المؤثرة على نجاح تطبيق انظمة تخطيط موارد المنظمة في الاردن،** (رسالة ماجستير غير منشورة) الجامعة الأردنية، عمان، الاردن.

مراد، صلاح أحمد، وسليمان، أمين علي، (2002). **اختبارات المقاييس في العلوم النفسية والتربوية خطوات، أداتها وخصائصها**، القاهرة: دار الكتاب الحديث.

الهيتي، صلاح، (2006). **الأساليب الإحصائية في العلوم الإدارية: تطبيقات باستخدام SPSS**، عمان: دار وائل للنشر.

ثانيا : المراجع الأجنبية

Annamalai, C., & Ramayah, T. (2011) Enterprise resource planning (ERP) benefits survey of Indian manufacturing firms: An empirical analysis of SAP versus Oracle package. ***Business Process Management Journal***, *17*(3), 495-509.

Amid, A., Moalagh, M., & Ravasan, A. Z. (2012). Identification and classification of ERP critical failure factors in Iranian industries. ***Information Systems***, *37*(3), 227-237.

Awsi, O. R. (2013). **The impact of key organizational factors on Microsoft mynamics great planes (ERP) perceived benefits** (Doctoral dissertation), Middle East University Amman, Jordan.

Albadri, F. A., & Abdallah, S. (2009). ERP training and evaluation: ERP life-cycle approach to end-users' characterization and competency building in the context of an oil & gas company. ***Ibima business review***, *3*(2), 19-26.

Basir, H., V., Vakilian, M., A., & Mobarakabadi, H. (2014). The Study of Critical Success Factors (CSF) in the Implementation of Enterprise Resource Planning (ERP) Systems, ***Advanced Social Humanities and Management***, 1(3): 5-12.

Beheshti, H., Blaylock, B., Henderson, D., & Lollar, J. (2014). Selection and critical success factors in successful ERP implementation. ***Competitiveness Review***, *24*(4), 357-375.

Belassi, W., & Tukel, O. I. (1996). A new framework for determining critical success/failure factors in projects. ***International journal of project management***, *14*(3), 141-151.

Bingi, P., Sharma, M. K., & Godla, J. K. (1999). Critical issues affecting an ERP implementation. ***IS Management***, *16*(3), 7-14.

Bukamal, O. M., & Wadi, R. M. A. (2016). Factors Influencing the Success of ERP System Implementation in the Public Sector in the Kingdom of Bahrain. ***International Journal of Economics and Finance***, *8*(12), 21.

Chaushi, B. A., Chaushi, A., & Dika, Z. (2016). Critical success factors in ERP implementation.

Chen, H. H., Chen, C. S., & Tsai, L. H. (2009). A study of successful ERP–from the organization fit perspective. ***Journal of Systemics, Cybernetics and Informatics***, 7(4), 8-16.

Curko, K., Stepanic, D., & Varga, M. (2012). Strategic and tactical success factors in ERP system implementation. ***International Journal of Computers,*** *6*(4), 206-214.

Delone, W. H., & McLean, E. R. (2003). The DeLone and McLean model of information systems success: a ten-year update. ***Journal of management information systems***, *19*(4), 9-30.

Dezdar, S., & Ainin, S. (2011). Examining ERP implementation success from a project environment perspective. ***Business Process Management Journal***, *17*(6), 919-939.

Elragal, A. A., & Al-Serafi, A. M. (2011). The effect of ERP system implementation on business performance: An exploratory case-study. ***Communications of the IBIMA, 2011***, 1-20.

Field,A.P (2009). Discovering statistics using spss, 3rd edition, London: saga.

Garg, P. (2010). Critical success factors for enterprise resource planning implementation in Indian retail industry: An exploratory study. ***arXiv preprint arXiv****:1006.5749*.

Garg, P., & Garg, A. (2013). An empirical study on critical failure factors for enterprise resource planning implementation in Indian retail sector. ***Business Process Management Journal,*** *19*(3), 496-514.

Garg, P., & Agarwal, D. (2014). Critical success factors for ERP implementation in a Fortis hospital: an empirical investigation. ***Journal of Enterprise Information Management***, *27*(4), 402-423.

Gattiker, T. F., & Goodhue, D. L. (2005). What happens after ERP implementation: understanding the impact of interdependence and differentiation on plant-level outcomes. ***MIS quarterly***, 559-585.

Glowalla, P., & Sunyaev, A. (2012). A process management perspective on future ERP system development in the financial service sector. **AIS Transactions on Enterprise Systems**, 3(1), 18-27.

Gollner, J., A. (2017). Impact Of Key Users' Motivation On Enterprise Resource Planning (ERP) Implementation Project Success. **Doctoral Dissertation**, University of Latvia, Latvia.

Guimaraes, T., Armstrong, C., de Oliveira Neto, J. D., Riccio, E. L., & Madeira, G. (2014). ASSESSING THE IMPACT OF ERP ON END-USER JOBS. ***International Journal of the Academic Business World***, *8*(2), 37-49.

Haddara, M. (2014). ERP Selection: The SMART Way. ***Procedia Technology***, *16*, 394-403.

Hawari, A. A., & Heeks, R. (2010). Explaining ERP failure in a developing country: a Jordanian case study. ***Journal of Enterprise Information Management***, *23*(2), 135-160.

Hedman, J., & Kalling, T. (2002). IT and business models. ***Liber/Abstrakt, Malmö, Schweden.***

Hong, K. K., & Kim, Y. G. (2002). The critical success factors for ERP implementation: an organizational fit perspective. ***Information & management***, *40*(1), 25-40.

Huang, S. M., Chang, I. C., Li, S. H., & Lin, M. T. (2004). Assessing risk in ERP projects: identify and prioritize the factors. ***Industrial management & data systems***, *104*(8), 681-688.

Idorn, N. (2008). **A Business process management approach to ERP implementation. A study of ERP implementation in the light of the third wave of Process Management,** Master Thesis, Lund University, Lund, Sweden.

Ifinedo, P., & Nahar, N. (2006). Quality, impact and success of ERP systems: a study involving some firms in the Nordic-Baltic region. **Journal of Information Technology Impact,** *6*(1), 19-46.

Ifinedo, P. (2008). Impacts of business vision, top management support, and external expertise on ERP success. ***Business Process Management Journal***, *14*(4), 551-568.

Ifinedo, P., Udo, G., & Ifinedo, A. (2010). Organisational culture and IT resources impacts on ERP system success: an empirical investigation. ***International Journal of Business and Systems Research***, *4*(2), 131-148.

Ismail, A. R. (2014). Success Factors in Enterprise Resource Planning (ERP) Systems Implementation.

Ijaz, A., Malik, R. K., Lodhi, R. N., Habiba, U., & Irfan, S. M. (2014**). A qualitative study of the critical success factors of ERP system**-A case study approach. In *International Conference on Industrial Engineering and Operations Management, Indonesia* (pp. 2556-2566).

Jarrar, Y. F., Al-Mudimigh, A., & Zairi, M. (2000). ERP implementation critical success factors-the role and impact of business process management. In ***Management of Innovation and Technology, 2000. ICMIT 2000. Proceedings of the 2000 IEEE International Conference.*** 1, 122-127.

Juli, T. (2003). Work smart, not hard! An approach to time-sensitive project management. In ***2003 PMI Global Congress Proceedings***.

Kendra, K., & Taplin, L. J. (2004). Project success: A cultural framework. ***Project Management Journal,*** *35*(1), 30-45.

Kræmmergaard, P., & Rose, J. (2002). Managerial competences for ERP journeys. ***Information systems frontiers***, *4*(2), 199-211.

Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1978). Determining sample size for research activities. ***Educational and psychological measurement***.

Kumar, V., Maheshwari, B., & Kumar, U. (2003). An investigation of critical management issues in ERP implementation: emperical evidence from Canadian organizations. ***Technovation***, *23*(10), 793-807.

Lee, S., & Kim, D. (2016). The Effects of Industry Classification on a Successful ERP Implementation Model. ***Journal of Information Processing Systems***, *12*(1).

Lin, F., & Tapie Rohm, C. E. (2009). Managers' and end-users' concerns on innovation implementation: A case of an ERP implementation in China. ***Business Process Management Journal,*** *15*(4), 527-547.

Almahamid, S., & Awsi, O. (2015). Perceived Organizational ERP Benefits for SMEs: ***Middle Eastern Perspective***. *IJIKM*, *10*.

Mahdavian, M., Wingreen, S. C., & Ghlichlee, B. (2016). The Influence of Key Users' skills On ERP Success. **Journal of Information Technology Management,** 27(2), 48-64.

Al-Mashari, M., Al-Mudimigh, A., & Zairi, M. (2003). Enterprise resource planning: A taxonomy of critical factors. ***European journal of operational research***, *146*(2), 352-364.

Morton, N. A., & Hu, Q. (2008). Implications of the fit between organizational structure and ERP: A structural contingency theory perspective. ***International Journal of Information Management***, 28(5), 391-402.

Motwani, B., & Sharma, R. K. (2015). Impact of Enterprise Resource Planning (ERP) Implementation Process on Users Performance. ***Anvesha***, *8*(1), 44.

Motwani, B., & Sharma, R. K. (2016). The Effect of ERP System on Organizational Performance: A Comparative Study. ***IUP Journal of Information Technology***, *12*(2), 45.

Nah, F. F. H., Zuckweiler, K. M., & Lee-Shang Lau, J. (2003). ERP implementation: chief information officers' perceptions of critical success factors. ***International journal of Human-computer Interaction,*** *16*(1), 5-22.

Ndibalema, M. A. (2014). ***An Investigation of End-Users Acceptance Of Enterprise Resource Planning Systems at the Post-Implementation Phase in Mid-Sized Public Organisations In Tanzania*** (Doctoral dissertation, The Open University of Tanzania).

Nejib, B. M. (2013). Determinants of Post Implementation Success of ERP In Tunisian Companies: An Empirical Study of The Moderating Role of The Technical Fit. ***International Review of Management and Business Research***, 2(4), 1101.

Norris, G., Balls, J. D., & Hartley, K. M. (2000). E-business and ERP: Transforming the Enterprise. ***John Wiley & Sons, Inc..***

Parr, A. N., & Shanks, G. (2000, January). A taxonomy of ERP implementation approaches. In System Sciences, 2000. Proceedings of the 33rd Annual ***Hawaii International Conference on*** (pp. 10-pp). IEEE.

Rabaa'i, A. A. (2009, July). The impact of organisational culture on ERP systems implementation: Lessons from Jordan. ***In Proceedings of the Pacific Asia Conference on Information Systems*** *2009*.

Rajagopal, P. (2002). An innovation—diffusion view of implementation of enterprise resource planning (ERP) systems and development of a research model. ***Information & Management,*** *40*(2), 87-114.

Sangster, A., Leech, S. A., & Grabski, S. (2009). ERP implementations and their impact upon management accountants. ***JISTEM-Journal of Information Systems and Technology Management,*** *6*(2), 125-142.

Saini, S., Nigam, S., & Misra, S. C. (2013). Identifying success factors for implementation of ERP at Indian SMEs: A comparative study with Indian large organizations and the global trend. ***Journal of Modelling in Management***, *8*(1), 103-122.

Sekaran, U. (2003). Research Methods for Business: A skill-bulding approach. New York: John Willey and Son. *Inc Year*.

Shanks, G., Parr, A., Hu, B., Corbitt, B., Thanasankit, T., & Seddon, P. (2000). Differences in critical success factors in ERP systems implementation in Australia and China: a cultural analysis. ***ECIS 2000 Proceedings***, 53.

Shatat, A. S. (2015). Critical Success Factors in Enterprise Resource Planning (ERP) System Implementation: An Exploratory Study in Oman. ***Electronic Journal of Information Systems Evaluation***, *18*(1).

Stefanou, C. J. (2000). The selection process of enterprise resource planning (ERP) systems. ***AMCIS 2000 Proceedings***, 418.

Subramoniam, S., Tounsi, M., & Krishnankutty, K. V. (2009). The role of BPR in the implementation of ERP systems. ***Business Process Management Journal,*** *15*(5), 653-668.

Sumner, M. (2000). Risk factors in enterprise-wide/ ERP projects. ***Journal of information technology***, *15*(4), 317-327.

Tsai, W. H., Lee, P. L., Chen, S. P., Hsu, W., & Lin, T. W. (2009). A study of the selection criteria for enterprise resource planning systems. ***International Journal of Business and Systems Research***, 3(4), 456-480.

Totla, K., Mandot, M., & Gaur, S. (2016). An Insight of Critical Success Factors for ERP Model. ***International Journal of Emerging Research in Management & Technology,*** 5(2).

Wang, E. T., & Chen, J. H. (2006). Effects of internal support and consultant quality on the consulting process and ERP system quality. ***Decision support systems***, *42*(2), 1029-1041.

Ward, C. J. (2006). ERP: integrating and extending the enterprise. ***Public Manager***, *35*(1), 30.

Wynn, M. G., & Rezaeian, M. (2015). ERP implementation in manufacturing SMEs: Lessons from the Knowledge Transfer Partnership scheme. In Impact: ***The Journal of Innovation Impact***, 8(1), 75-92.

Zhang, Z., Lee, M. K., Huang, P., Zhang, L., & Huang, X. (2005). A framework of ERP systems implementation success in China: An empirical study. ***International Journal of Production Economics,*** *98*(1), 56-80.

الملحقات

ملحق رقم (1): قائمة بأسماء محكمي إستبانة الدراسة.

ملحق رقم (2): أستبانة الدراسة.

ملحق رقم (1)

قائمة بأسماء محكمي إستبانة الدراسة

الإسم	الدرجة العلمية	الجامعة
أ.د. محمد عبدالعال النعيمي	أستاذ	الجامعة الاردنية
أ.د. نجم عبود نجم	أستاذ	جامعة الزيتونة
د. أحمد على صالح	أستاذ مشارك	جامعة الشرق الأوسط
د. عماد يوسف مسعود	أستاذ مشارك	جامعة الشرق الأوسط
د. فراس سليمان حسن الشلبي	أستاذ مشارك	جامعة الزيتونة
د. محمد عطوة المعايطة	أستاذ مشارك	جامعة الشرق الأوسط
د. عبدالعزيز أحمد الشرباتي	أستاذ مساعد	جامعة الشرق الأوسط
د. محمد خالد النوايسة	أستاذ مساعد	الجامعة الاردنية
د. ناديه جليل صويص	أستاذ مساعد	جامعة الاميره سميه
د. عبدالله مشعل عبيدات	مشرف اكاديمي أول	الملحقية الثقافية العُمانية

ملحق رقم (2)

إستبانة الدراسة

جــامـعــة الــشـرق الأوسـط
MIDDLE EAST UNIVERSITY

استبانة بحث علمي

اخي الكريم / اختي الكريمة

تحية طيبة وبعد ،،،

يقوم الباحث حالياً بإجراء دراسة بعنوان "العوامل المؤثرة في نجاح نظام تخطيط موارد المنظمة" وذلك استكمالا للحصول على درجة الماجستير من جامعة الشرق الاوسط كلية الاعمال قسم ادارة الاعمال.

ارجو من الاشخاص الذين لهم مشاركات في تنفيذ انظمة تخطيط موارد المنظمة او العمل عليها بالتفضل بالاجابة على اسئلة الاستبانة وذلك بقراءة بنودها وفقراتها ، وتوخي الدقة في اختيار الاجابة المناسبة من خلال خبراتكم، علماً بان هذه الدراسة سرية ولا تحتاج لذكر الاسم، وهي لاغراض البحث العلمي فقط. كما يود الباحث التأكيد على ان مشاركتكم في هذه الاستبانة بدقة وموضوعية له الأثر الكبير بالمساهمة في نجاح هذه الدراسة.

مع العلم أن هذه الاستبانة تتألف من ثلاثة اقسام. القسم الاول: يتعلق بالمعلومات الدموغرافية للمستجيب. القسم الثاني: يتعلق بالعوامل المؤثرة في نجاح نظام تخطيط موارد المنظمة. اما القسم الثالث: يتعلق بمعايير نجاح نظام تخطيط موارد المنظمة.

يرجى وضع اشارة (√) داخل المربع المناسب الذي يمثل وجهة النظر الخاصة بكم على المقياس الخماسي المحاذي لكل عبارة من العبارات التالية ، واختيار اجابة واحدة فقط.

شاكرين لكم تعاونكم والمساهمة بوقتكم لانجاح هذه الدراسة.

وتفضلو بقبول فائق الاحترام والتقدير ،،،

الباحث : فراس جمال عبدالله اسطيح

القسم الاول : المعلومات الدموغرافية

1- النوع الإجتماعي: O ذكر O انثى

2- العمر:

O أقل من 20 سنة O من 20- أقل من 40 سنة

O من 40- أقل من 60 سنة O من 60 سنة فما فوق

3- المستوى التعليمي:

O ثانوية عامه فما دون O دبلوم

O بكالوريوس O دراسات عليا

4- طبيعة عملك في مشروع نظام تخطيط موارد المنظمة (ERP):

O مستقبل للخدمة O مزود للخدمة

5- طبيعة عمل الدائرة الرئيسية التي تنتمي اليها او تخدمها:

O الادارة O المالية

O العمليات (المشتريات، المبيعات، ...) O الدعم (موارد بشرية، تكنولوجييا معلومات، ..)

6- طبيعة دورك الرئيسي في مرحلة تنفيذ نظام تخطيط موارد المنظمة (ERP):

O الادارة العليا O ادارة المشروع O مسؤول عمليات

O مستخدم رئيسي O مستخدم نهائي O تكنولوجيا المعلومات

7- عدد مستخدمي نظام تخطيط موارد المنظمة (ERP) الكلي في الشركة المطبقة النظام:

O اقل من 50 O من 50 الى 100 O اكثر من 101

8- عدد سنوات تشغيل نظام تخطيط الموارد (ERP) في مكان الشركة المطبقة للنظام:

O مرحلة التنفيذ O اقل من عام

O من عام الى عامين O اكثر من عامين

9- عدد سنوات استخدامك لأنظمة تخطيط الموارد (ERP):

O اقل من عام O من عام الى عامين

O من 3 اعوام الى 5 اعوام O اكثر من 5 اعوام

10- نسبة استخدامك لنظام تخطيط موارد المنظمة (ERP):

O دائما O غالباً O احياناً O نادراً O اطلاقاً

القسم الثاني : العوامل المؤثرة في نجاح نظام تخطيط موارد المنظمة ERP

الرجاء وضع اشارة (√) في مقياس التقييم من (1- 5). لتصف درجة تقييمك لكل بند:

(8-1) ملائمة (توافق) نظام تخطيط موارد المنظمة (ERP) مع اعمال الشركة						
الرقم	العبارة	غير موافق بشدة (1)	غير موافق (2)	موافق نوعاً ما (3)	موافق (4)	موافق بشدة (5)
1	يقدم نظام تخطيط الموارد الحلول المناسبة لمشاكل الشركة.					
2	يفي نظام تخطيط الموارد بمتطلبات عمليات الشركة المختلفة.					
3	يدعم نظام تخطيط الموارد عمليات الشركة دون الحاجة الى تعديلات على النظام.					
4	يساهم نظام تخطيط الموارد في تحقيق رسالة واهداف الشركة.					

(8-2) فاعلية الشركة المزودة لخدمة تنفيذ نظام تخطيط موارد المنظمة (ERP)						
الرقم	العبارة	غير موافق بشدة (1)	غير موافق (2)	موافق نوعاً ما (3)	موافق (4)	موافق بشدة (5)
1	تمتاز الشركة المزودة لخدمة تطبيق النظام بقدرتها على تقديم استشارات الاعمال.					
2	تمتاز الشركة المزودة لخدمة تطبيق النظام بقدرتها على تقديم الدعم التقني باعلى المستويات.					
3	يتجاوب مستشاري الشركة المزودة لخدمة تطبيق النظام بسرعة وكفاءة عالية.					
4	تمتع الشركة المزودة لخدمة تطبيق النظام بثقة مستقبلي الخدمة.					

(8-3) دعم الادارة العليا لتنفيذ نظام تخطيط موارد المنظمة (ERP)						
الرقم	العبارة	غير موافق بشدة (1)	غير موافق (2)	موافق نوعاً ما (3)	موافق (4)	موافق بشدة (5)
1	توفر الادارة العليا الدعم المادي لتنفيذ نظام تخطيط الموارد.					
2	تحفز الادارة العليا جميع الدوائر لاستخدام وتفعيل نظام تخطيط الموارد.					

3	تقوم الادارة العليا بحل النزاعات بين الدوائر المختلفة التي تحدث خلال مرحلة التنفيذ.					
4	تقوم الادارة العليا بلعب دور قيادي واضح في تنفيذ وتفعيل نظام تخطيط الموارد.					

(8-4) فاعلية إدارة مشروع تنفيذ نظام تخطيط موارد المنظمة (ERP)

الرقم	العبارة	غير موافق بشدة (1)	غير موافق (2)	موافق نوعاً ما (3)	موافق (4)	موافق بشدة (5)
1	يتسم الاطار الزمني لتنفيذ نظام تخطيط الموارد المقترح من قبل ادارة المشروع بالواقعية.					
2	تقوم ادارة المشروع بإجراء اجتماعات دورية لمتابعة اخر التحديثات المتعلقة بمشروع تنفيذ النظام.					
3	تتمتع الشركة بوجود ادارة لمشروع نظام تخطيط الموارد فعالة وداعمة.					
4	تتمتع الشركة بوجود فريق ادارة مشروع نظام تخطيط الموارد من اصحاب المصالح في الشركة.					

(8-5) فاعلية ادارة العمليات اثناء مرحلة تنفيذ نظام تخطيط موارد المنظمة (ERP)

الرقم	العبارة	غير موافق بشدة (1)	غير موافق (2)	موافق نوعاً ما (3)	موافق (4)	موافق بشدة (5)
1	يمتاز فريق ادارة العمليات بخبرة عالية في طبيعة عمل الشركة.					
2	يمتاز فريق ادارة العمليات بقدرتهم على بناء اجراءات العمل المعيارية للشركة، لتطبيقها على نظام تخطيط الموارد.					
3	يمتاز فريق ادارة العمليات بقدرتهم على اعادة هندسة العمليات في الشركة بشكل يتوافق مع افضل الممارسات العالمية المتوفرة على النظام.					
4	يتوفر لدى فريق ادارة العمليات الوقت الكافي لدعم تنفيذ نظام تخطيط الموارد.					

(8-6) فاعلية المستخدم الرئيسي لنظام تخطيط موارد المنظمة (ERP)

الرقم	العبارة	غير موافق بشدة (1)	غير موافق (2)	موافق نوعاً ما (3)	موافق (4)	موافق بشدة (5)

1	يمتاز فريق المستخدمين الرئيسيين بخبرة مناسبة بعمليات الشركة.					
2	يتمتع فريق المستخدمين الرئيسيين بفاعلية عالية.					
3	يقوم فريق المستخدمين الرئيسيين بتقديم التدريب الفعال لمستخدمي النظام.					
4	يقوم فريق المستخدمين الرئيسيين بالتنسيق مع مزودي الخدمة لحل المشاكل التي يتعرض لها مستخدمي النظام.					

(8-7) فاعلية المستخدم النهائي لنظام تخطيط موارد المنظمة (ERP)

الرقم	العبارة	غير موافق بشدة (1)	غير موافق (2)	موافق نوعاً ما (3)	موافق (4)	موافق بشدة (5)
1	يمتاز مستخدمي نظام تخطيط الموارد بفاعليتهم لتلقي التدريب اللازم.					
2	يلتزم مستخدمي نظام تخطيط الموارد بالعمل الفعال على النظام.					
3	يلتزم مستخدمي نظام تخطيط الموارد بإنجاز المهام على النظام ضمن الوقت المحدد.					
4	يقوم مستخدمي نظام تخطيط الموارد بالتواصل البناء في حال حدوث اي معوقات للعمل.					

(8-8) كفاءة دائرة تكنولوجيا المعلومات

الرقم	العبارة	غير موافق بشدة (1)	غير موافق (2)	موافق نوعاً ما (3)	موافق (4)	موافق بشدة (5)
1	تمتلك دائرة تكنولوجيا المعلومات في الشركة البنية التحتية المناسبة لتنفيذ نظام تخطيط الموارد.					
2	يتمتع فريق تكنولوجيا المعلومات بالقدرة على حل المشاكل التقنية المتعلقة بالنظام.					
3	يقوم فريق تكنولوجيا المعلومات بدور فعال لحماية البيانات من خلال اخذ النسخ الاحتياطية.					
4	يمتاز فريق تكنولوجيا المعلومات بقدرته على اعادة تفعيل النظام بسرعة عالية في حال حدوث خلل فني.					

القسم الثالث : معايير نجاح نظام تخطيط موارد المنظمة ERP:

الرجاء وضع اشارة (√) في مقياس التقييم من (1- 5). لتصف درجة تقييمك لكل بند:

(3-1) نجاح تنفيذ مشروع نظام تخطيط موارد المنظمة (ERP)

الرقم	العبارة	غير موافق بشدة (1)	غير موافق (2)	موافق نوعاً ما (3)	موافق (4)	موافق بشدة (5)
1	تم تنفيذ نظام تخطيط موارد المنظمة حسب الوقت المحدد.					
2	تم تنفيذ نظام تخطيط الموارد حسب الميزانية المحددة.					
3	يتوافق تدفق عمليات النظام مع تدفق عمليات اعمال الشركة .					
4	تلبي عمليات نظام تخطيط الموارد المطبقة احتياجات الشركة المختلفة.					

(3-2) نجاح تشغيل نظام تخطيط موارد المنظمة (الاثر على الافراد والعمليات اليومية)

الرقم	العبارة	غير موافق بشدة (1)	غير موافق (2)	موافق نوعاً ما (3)	موافق (4)	موافق بشدة (5)
1	يوفر نظام تخطيط الموارد معلومات دقيقة للمستخدمين.					
2	يوفر نظام تخطيط الموارد معلومات ذات محتوى شامل.					
3	يتم استخراج المعلومات من نظام تخطيط الموارد بسرعة.					
4	يستطيع مستخدم النظام إتمام العمليات اليومية على النظام بسهولة.					
5	يوفر نظام تخطيط الموارد التقارير المطلوبة بشكل واضح.					
6	يوفر نظام تخطيط الموارد نماذج العمل اليومية دون أخطاء.					
7	يلبي نظام تخطيط الموارد احتياجات العمل اليومية للمستخدمين.					
8	يؤثر نظام تخطيط الموارد ايجابياً على انجاز المهام اليومية.					

(3-3) نجاح أعمال الشركة (الأثر على أداء المنظمة)

الرقم	العبارة	غير موافق بشدة (1)	غير موافق (2)	موافق نوعاً ما (3)	موافق (4)	موافق بشدة (5)
1	يساهم تفعيل نظام تخطيط الموارد في زيادة انتاجية الشركة .					

2	يؤدى تفعيل نظام تخطيط الموارد الى رفع مستوى الخدمات المقدمة للعملاء.					
3	يساهم تنفيذ نظام تخطيط الموارد بتسريع اتخاذ القرارات الادارية الصحيحة.					
4	يساعد نظام تخطيط الموارد بضبط الكلف والمصاريف.					
5	يساهم نظام تخطيط الموارد بتبني وتطبيق الاستراتيجيات الملائمة للشركة في الوقت المناسب.					
6	يؤدي استخدام تخطيط الموارد الى تعزيز التعاون والتواصل بين الدوائر والاقسام.					
7	يمنح استخدام نظام تخطيط الموارد ميزة تنافسية للشركة.					
8	يساعد تنفيذ نظام تخطيط الموارد على زيادة ربحية الشركة .					